

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО  
ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ  
Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

***ДЕТЕРМІНАНТИ СОЦІАЛЬНО-  
ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ  
ДЕРЖАВИ, РЕГІОНІВ ТА СУБ'ЄКТІВ  
ГОСПОДАРЮВАННЯ***

**ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ**

*II Міжнародної науково-практичної  
конференції  
присвяченої 20-річчю кафедри фінансів та  
економічної безпеки Національного  
університету водного господарства  
та природокористування*



**15 листопада 2024 р.  
м. Рівне, Україна**

Детермінанти соціально-економічного відновлення держави, регіонів та суб'єктів господарювання : зб. матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції 15 листопада 2024 р. [Електронне видання]. – Рівне : НУВГП, 2024. – 836 с.

*Рекомендовано до друку Вченою радою НУВГП.  
Протокол № 11 від 29 листопада 2024 р.*

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-НАУКОВИЙ КОМІТЕТ

### Голова організаційно-наукового комітету:

Савіна Н.Б. – д.е.н., професор, проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків, НУВГП.

### Заступники голови організаційно-наукового комітету:

Ковшун Н.Е. – д.е.н., професор, директор Навчально-наукового інституту економіки та менеджменту, НУВГП.

Мельник Л.В. – д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів та економічної безпеки, НУВГП, Голова РТВ Федерації аудиторів, бухгалтерів і фінансистів АПК України.

Павелко О.В. – д.е.н., професор, заступник директора з наукової діяльності Навчально-наукового інституту економіки та менеджменту, НУВГП.

### Члени організаційно-наукового комітету:

Dana Ofiteru – Dr., Reader, Senior Lecturer, School of Engineering, Newcastle University, United Kingdom.

Monika Wakula – Dr., Deputy Director of the Institute of Management and Quality Sciences University of Siedlce, Poland.

Tamta Tskitishvili – Head of International Office, International Black Sea University Гурочкіна В.В. – д.е.н., професор, Інститут економіки та фінансів, Зеленоградський університет, Польща; президент Фондації «Українська наукова діаспора в Польщі». Новрузов Айдин Новруз огли – офіційний радник президента, Кавказька асоціація університетів, директор ТОВ «NOVRUZ-AZ», Туреччина.

Рамазан Коркмаз – доктор наук, професор, президент, Кавказька асоціація університетів, Туреччина.

Турегельдінова А.Д. – к.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту і математичної економіки, Національний дослідницький технічний університет ім. К.І. Сатпаєва, Казахстан.

Хайрзюда Ш.К. – д.е.н., професор, ректор, Дангаринський державний університет, Таджикистан.

Букрєва Д.С. – к.е.н., доцент, завідувач кафедри економічного аналізу і фінансів, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка».

Воїтенко Ю.О. – директор, Північно-Західне макрорегіональне управління АТ КБ «ПриватБанк».

Жук В.М. – д.е.н., професор, академік НААН України, голова Наукової ради ТДВ «Інститут обліку і фінансів» НААН України.

Задорожний З.В. – д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування, Західноукраїнський національний університет.

Коваленко В.В. – д.е.н., професор, професор кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет.

Крупка М.І. – д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, грошового обігу та кредиту, Львівський національний університет імені Івана Франка.

Лазарійна І.Д. – д.е.н., професор, професор кафедри статистики та економічного аналізу, Національний університет біоресурсів і природокористування України.

Лопушніський І.П. – д.н. з держ.упр., професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу.

Мищенко В.І. – д.е.н., професор, завідувач сектору цифрової економіки, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України».

Спірко С.В. – д.е.н., д.н. з держ.упр., професор, завідувач кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування, ДУ «Житомирська політехніка».

Ярошук М.Я. – президент, Рівненська торгово-промислова палата.

Андрійщю-Рузаєва А.Ю. – старший викладач кафедри менеджменту та публічного врядування, НУВГП.

Безтелєсна Л.І. – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного врядування, НУВГП.

Веретин Л.С. – к.е.н., доцент кафедри маркетингу, НУВГП.

Зінкевич О.В. – к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту, НУВГП.

Кінашук А.В. – д.ф. з філології, старший викладач кафедри іноземних мов, НУВГП.

Коберська Т.А. – к. філос. н., доцент, доцент кафедри філософії та культурології, НУВГП.

Купчик Л.Е. – к. філол. н., доцент, завідувач кафедри іноземних мов, НУВГП.

Кушнір Н.Б. – к.е.н., професор, Голова РОО «Спілка економістів України», завідувач кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу, НУВГП.

Лєсєняк О.Ю. – к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу, НУВГП.

Ляхович О.О. – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, НУВГП.

Малєвич Л.Д. – к.філол.н., доцент, завідувач кафедри журналістики та українознавства, НУВГП.

Мальчик М.В. – д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу, НУВГП.

Мишук Г.Ю. – д.е.н., професор, завідувач кафедри трудових ресурсів і підприємництва, НУВГП.

Никитенко Д.В. – д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу, НУВГП.

Позняковська Н.М. – к.е.н., доцент, в.о. завідувача кафедри обліку і аудиту, НУВГП Самолук Н.М. – к.е.н., доцент, доцент кафедри трудових ресурсів і підприємництва, НУВГП.

Сокаль В.А. – к.пед.н., доцент, в.о. завідувача кафедри суспільних дисциплін, НУВГП.

Тихончук Л.Х. – д.н. з держ.упр., доцент, завідувач кафедри менеджменту та публічного врядування, НУВГП.

Шадюк Т.А. – к.філос.н., доцент, завідувач кафедри філософії та культурології, НУВГП.

Шийка С.В. – к.філол.н., доцент, доцент кафедри журналістики та українознавства, НУВГП.

Шило Ж.С. – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, НУВГП.

Шпак С.Г. – к.психол.н., доцент, доцент кафедри суспільних дисциплін, НУВГП.

ISBN 978-966-327-613-7

© Національний університет  
водного господарства та  
природокористування, 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА  
МЕНЕДЖМЕНТУ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ВОДНОГО  
ГОСПОДАРСТВА

ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УНІВЕРСИТЕТ НЬЮКАСЛА  
(ВЕЛИКОБРИТАНІЯ)

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА  
МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИРОДНИЧО- ГУМАНІТАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
В М. СЕДЛЦЕ (ПОЛЬЩА)

ЗЕЛЕНОГУРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ (ПОЛЬЩА) КАВКАЗЬКА  
АСОЦІАЦІЯ УНІВЕРСИТЕТІВ (ТУРЕЧЧИНА)

НАЦІОНАЛЬНИЙ ДОСЛІДНИЦЬКИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ К.І. САТПАЄВА (КАЗАХСТАН)

ДАНГАРИНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (ТАДЖИКИСТАН)  
ДУ «ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ НАН УКРАЇНИ»  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАФТИ І ГАЗУ ДУ  
«ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. ІВАНА ФРАНКА  
НТІ «ДНІПРОВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ПІВНІЧНО-ЗАХІДНЕ МАКРОРЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ АТ КБ  
«ПРИВАТБАНК»

РІВНЕНСЬКЕ ТЕРИТОРІАЛЬНЕ ВІДДІЛЕННЯ ФЕДЕРАЦІЇ  
АУДИТОРІВ, БУХГАЛТЕРІВ І ФІНАНСИСТІВ АПК УКРАЇНИ

РІВНЕНСЬКА ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВА ПАЛАТА РОО «СПІЛКА  
ЕКОНОМІСТІВ УКРАЇНИ»

ТДВ «ІНСТИТУТ ОБЛІКУ І ФІНАНСІВ» НААН УКРАЇНИ

## ЗМІСТ

| <b>СЕКЦІЯ 1. ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ОБЛІКУ Й АУДИТУ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ</b> |   |    |
|---|---|----|
| Каспер Radzik   | SUSTAINABLE POST-WAR RECONSTRUCTION: IMPLEMENTING RENEWABLE ENERGY SOURCES AS THE FOUNDATION FOR ECONOMIC STABILITY | 25 |
| Karol Radzik  | EUROPEAN BENCHMARKS OF UKRAINE'S ECONOMIC PROGRESS AND THE CHALLENGES OF MARTIAL LAW                                | 29 |
| Mazurets A. I.  | INCREASING THE MILITARY TAX RATE AS A REQUIREMENT OF THE PRESENT  | 33 |
| Nataliia Kondratska   | FINANCIAL INCLUSION IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION  | 36 |
| Адамчук Т. Л.,<br>Борейчук Ю. Ю.  | ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ  | 38 |
| Антонюк О. Р.   | «ЗЕЛЕНИЙ ОФІС» АУДИТОРСЬКОЇ ФІРМИ: НАПРЯМ РЕАЛІЗАЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ   | 41 |
| Антонюк О. Р.   | АКТУАЛЬНІ ПРАКТИКО-ОРІЄНТОВАНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ                            | 43 |
| Блищик В. П.  | КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БУДИВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ  | 46 |
| Гончарук В. О.,<br>Антонюк О. Р.  | ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ                           | 49 |
| Гурочкіна В. В.   | ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ІНТЕГРАЦІЇ ЕТНІЧНИХ ГРУП В ЕКОНОМІКУ ПРИЙМАЮЧОЇ СТОРОНИ   | 52 |
| Дерій В. А.   | ОБЛІКОВІ НАУКОВІ ШКОЛИ УКРАЇНИ: ЛЬВІВСЬКА ШКОЛА   | 55 |
| Дорошенко О. О.,<br>Власюк І. І.  | ФУНКЦІОНАЛЬНІ МОЖЛИВОСТІ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ                | 58 |
| Дорошенко О. О.,<br>Пахут А. В.   | ФІНАНСОВА АВТОНОМІЯ СТУДЕНТСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ШЛЯХ ДО ЛІДЕРСТВА ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ОСВІТНІХ ЗАКЛАДАХ         | 60 |

|  |   |     |
|--|---|-----|
| Дубініна М. В.,<br>Потриваєва Н. В.              | ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО<br>ОБЛІКУ: НОВІ ГОРИЗОНТИ ДЛЯ АГРАРНИХ<br>ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ<br>ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ | 62  |
| Дудін С. А.                                      | ВПЛИВ ФІНАНСОВОГО АУТСОРСИНГУ НА<br>ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ (НА<br>ПРИКЛАДІ ПОЛЬЩІ)                                  | 67  |
| Дума В. Л,<br>Ковалець К. П.                     | АНАЛІЗ ВПЛИВУ ГІБРИДНОЇ ТА<br>ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ<br>ПІДПРИЄМСТВ  | 71  |
| Заворотченко М. Є.,<br>Дранус В. В.              | ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ В ДІЯЛЬНОСТІ<br>СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ  | 73  |
| Задворний Ю. І.                                  | ДОСВІД КІПРУ У ПІСЛЯВОЄННОМУ<br>ВІДНОВЛЕННІ: МОЖЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ В<br>УКРАЇНІ  | 75  |
| Замула І. В.,<br>Майстренко Н. М.                | SWOT-АНАЛІЗ ЗАПРОВАДЖЕННЯ<br>ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В ДІЯЛЬНІСТЬ<br>ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ                                    | 77  |
| Замула І. В.,<br>Савчук К. Ю.,<br>Колесник О. М. | ВІДХОДИ ВИРОБНИЦТВА В<br>СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ<br>ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК ОБ'ЄКТ ОБЛІКУ І<br>АНАЛІЗУ                             | 80  |
| Заячківська О. В.,<br>Мамчур Д. А.               | ОЦІНКА РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ<br>СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ   | 82  |
| Заячківська О. В.,<br>Фільварковий І. В.         | СТРАХОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: СУЧАСНІ<br>ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ   | 86  |
| Заячківська О. В.,<br>Фільварковий І. В.         | ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ<br>ЛІКВІДНОСТІ ТА ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ<br>БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ «ОЩАДБАНК»)                   | 90  |
| Зінкевич О.В.                                    | ПРОБЛЕМИ ВИЗНАННЯ В<br>БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ<br>ІНВЕСТИЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ ТА ШЛЯХИ<br>ЇХ ВИРІШЕННЯ                       | 93  |
| Іванів Р. Г.                                     | ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ<br>ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ<br>АВТОТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ<br>ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ             | 96  |
| Коваленко В. В.,<br>Батенєва К. О.               | МЕТОДИ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ<br>УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ<br>БАНКІВ НА ФОНДОВОМУ РИНКУ                             | 98  |
| Кондрацька Н. М.,<br>Котик М. І.                 | БАНКИ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ: ПЕРЕВАГИ<br>ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ   | 100 |

|   |  |     |
|---|--|-----|
| Котик О. В.,<br>Крючок С. Б.                    | ВПЛИВ ЗМІН У ПОДАТКОВОМУ ЗАКОНОДАВСТВІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА                      | 103 |
| Котик О. В.,<br>Луцик А. Ю.                     | ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ПОТЕНЦІАЛ ТА РИЗИКИ          | 105 |
| Котик О. В.,<br>Микуляк Ю. А.                   | ВПЛИВ НОВОГО ЗАКОНУ УКРАЇНИ «ПРО СТРАХУВАННЯ» НА ДІЯЛЬНІСТЬ УЧАСНИКІВ СТРАХОВОГО РИНКУ | 108 |
| Котик О. В.,<br>Ступницька С. П.                | ГРОШОВО-КРЕДИТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ                                   | 111 |
| Крупка М. І.,<br>Синенко В. М.,<br>Ілечко В. І. | ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ КРИПТОВАЛЮТ В УКРАЇНІ                            | 113 |
| Левицька С. О.,<br>Кондратюк В. М.              | БЕЗГОТІВКОВА ФОРМА РОЗРАХУНКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ                                 | 118 |
| Левицька С. О.,<br>Мазурець А. І.               | ПОДАТКИ ТА ОБЛІК ДІЯЛЬНОСТІ ФОП У ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ                            | 121 |
| Левицька С. О.,<br>Пахут А. В.                  | ФУНКЦІОНАЛЬНА РОЛЬ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СУБ'ЄКТІВ ПЕРВИННОГО ФІНАНСОВОГО МОНИТОРИНГУ    | 124 |
| Левицька С. О.,<br>Савонік А. Р.                | АЛЬТЕРНАТИВИ ВСТАНОВЛЕННЯ РЕЙТИНГІВ ОЦІНКИ РИЗИКІВ В КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВОГО МОНИТОРИНГУ | 128 |
| Левицька С. О.,<br>Стецюк І. І.                 | РИЗИКОВІСТЬ ПЛАТНИКА ПОДАТКІВ: ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ТА АЛЬТЕРНАТИВИ ВИРІШЕННЯ               | 131 |
| Левицька С. О.,<br>Тимчишин Д. В.               | ОБЛІК ЗАПАСІВ ПІДПРИЄМСТВ СИСТЕМИ РОЗПОДІЛУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ | 134 |
| Ляхович О. О.,<br>Висоцький В. М.               | ПОТРЕБИ УКРАЇНИ ТА ДЖЕРЕЛА ЇХ ФІНАНСУВАННЯ   | 137 |
| Ляхович О. О.,<br>Гомонюк О. В.                 | МЕТОДИ КОМПЛЕКСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА            | 139 |
| Ляхович О. О.,<br>Дема О. О.                    | ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ В УКРАЇНСЬКІЙ БІЗНЕС: СУЧАСНІ МОЖЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ                  | 142 |
| Ляхович О. О.,<br>Попенко І. В.                 | АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РІВНЯ БЮДЖЕТНОЇ БЕЗПЕКИ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ                           | 145 |
| Ляхович О. О.,<br>Хмельник А. В.                | СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ                                      | 148 |

|                                     |  |     |
|-------------------------------------|--|-----|
|                                     | ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСУПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ  |     |
| Ляхович О. О.,<br>Терещенко В. Є.   | ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА<br>ТРАНСПАРЕНТНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ:<br>МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ                                     | 151 |
| Мазурець А. І.                      | ПІДТРИМКА МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО<br>БІЗНЕСУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР<br>ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ                            | 154 |
| Мошчич С. З.,<br>Кальчєна В. С.     | ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ У БАНКІВСЬКІЙ<br>ГАЛУЗІ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ<br>БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ                     | 157 |
| Мельник Л. В.,<br>Демчук В. О.      | ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ<br>МОНЕТАРНО-ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ НА<br>БАЗІ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ                         | 159 |
| Мельник Л. В.,<br>Дума В. Ю.        | МЕХАНІЗМИ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛІЗАЦІЇ<br>ПІДПРИЄМСТВА  | 161 |
| Мельник Л. М.,<br>Ярута Н. А.       | ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО<br>БЮДЖЕТУ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ В<br>УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ                         | 163 |
| Міщенко В. І.,<br>Тіщенко Є. О.     | ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ<br>ВІДНОВЛЕННЯ ТА РЕКОНСТРУКЦІЇ<br>ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ                                | 166 |
| Миронець М. А.                      | ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ<br>ЕКОНОМІКИ В ЛІСОВУ ГАЛУЗЬ УКРАЇНИ:<br>ІНВЕСТИЦІЇ ЯК РУШІЙ ЕКОЛОГІЧНОЇ<br>ТРАНСФОРМАЦІЇ | 172 |
| Неделько Д. В.                      | КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ ЯК ВЕКТОР<br>РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ   | 175 |
| Осадча О. О.                        | ОБЛКОВІ АСПЕКТИ ПОДАТКОВОГО<br>ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ  | 178 |
| Осмятченко В. О.,<br>Мозговий С. А. | ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТИ:<br>ЦЕНТРИ КОМПЕТЕНЦІЙ SAP BUSINESS ONE<br>У ВНЗ                                      | 181 |
| Павелко О. В.,<br>Гришкова Л. Ю.    | КЛАСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ<br>ТЗОВ «РІВНЕБУДАЛЬЯНС»   | 183 |
| Павелко О. В.,<br>Майорова Н. О.    | ЕВОЛЮЦІЯ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ<br>СИСТЕМИ УКРАЇНИ  | 186 |
| Павелко О. В.,<br>Попчук Д. О.      | ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ СУБ'ЄКТІВ<br>ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО<br>СТАНУ   | 189 |
| Павелко О. В.,<br>Стецюк І. І.      | ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ<br>ДОКУМЕНТАЛЬНИХ ПЕРЕВІРОК   | 192 |

|   |   |     |
|---|---|-----|
|   | ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ  |     |
| Пирогов Т. С.                                   | ЦИФРОВІ ВАЛЮТИ ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ: СУТНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ   | 195 |
| Плиса В. Й.,<br>Плиса З. П.,<br>Кокиза Д. В.    | ВНУТРІШНІЙ АУДИТ СТРАХОВИКА: ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ, ДОТРИМАННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КЛЮЧОВИХ ФУНКЦІЙ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕАЛІЯХ ВОЄННОГО ЧАСУ | 198 |
| Подлевський А. А.,<br>Комаренко Т. А.           | ПІДХОДИ ДО ВИРШЕННЯ ПРОБЛЕМ ДЕФЦИТУ ПЕРСОНАЛУ В УКРАЇНІ   | 201 |
| Позняковська Н. М.                              | ДЕРЖАВНИЙ ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ СУБ'ЄКТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА  | 204 |
| Позняковська Н. М.,<br>Іванчук А. В.            | ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ  | 206 |
| Позняковська Н. М.,<br>Любий Ю. С.              | ОБЛІК ОПЛАТИ ПРАЦІ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ПРОБЛЕМИ ТА РІШЕННЯ   | 208 |
| Прощарук Ю. А.                                  | ОКРЕМІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ КЛАСТЕРІВ  | 210 |
| Рубаха М. В.,<br>Кушнір О. Л.,<br>Сміх С. А.    | ВЕНЧУРНИЙ КАПІТАЛ ТА ЙОГО РОЛЬ У ФІНАНСУВАННІ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ   | 212 |
| Рубаха М. В.,<br>Пушкар Т. О.,<br>Яцула Є-П. В. | ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТА ВІДНОВЛЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ   | 215 |
| Рубаха М. В.,<br>Смерега С. А.                  | ВЕНЧУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ: РОЛЬ У СТИМУЛЮВАННІ ІННОВАЦІЙ  | 218 |
| Скаковська С. С.,<br>Бартошик В. В.             | КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ КОМПАНІЙ   | 220 |
| Скаковська С. С.,<br>Бернацький В. М.           | БАНКРУТСТВО ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ   | 223 |
| Скаковська С. С.,<br>Віннюкова А. О.            | СТАН БОРГОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ  | 226 |
| Скаковська С. С.,<br>Федчук А. М.               | АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ   | 229 |
| Стецюк І. І.                                    | ПЕНСІЙНА СИСТЕМА УКРАЇНИ: РЕТРОСПЕКТИВА І СЬОГОДЕННЯ  | 231 |



|   |   |     |
|---|---|-----|
| Трофімчук С. М.   | МОНІТОРИНГ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ  | 234 |
| Трусік М. Ю.,<br>Прокопчук Р. І.  | СУЧАСНА ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА: СУТЬ, ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ТА СПОСОБИ ЛЕГАЛІЗАЦІЇ  | 236 |
| Трусік М. Ю.,<br>Рабчун О. О.   | ФОНДОВІ РИНКИ: СВІТОВІ ТРЕНДИ ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ  | 238 |
| Шило Ж. С.  | РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ  | 241 |
| Шило Ж. С.,<br>Добридень А. М.  | ДЕРЖАВНИЙ БОРГ УКРАЇНИ ТА ЙОГО ПОГАШЕННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ  | 244 |
| Шило Ж. С.,<br>Сисун О. О.  | ПОДАТКОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ: ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ   | 248 |
| <b>СЕКЦІЯ 2. ЄВРОПЕЙСЬКІ ОРІЄНТИРИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОСТУПУ УКРАЇНИ, ВИКЛИКИ ВОЄННОГО СТАНУ</b> |   |     |
| Безтелесна Л. І.,<br>Ярема Б. В.,<br>Воропай М. І.  | ОСОБЛИВОСТІ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОДАЖУ ВИНА У ВІЙСЬКОВІ РОКИ  | 250 |
| Бодаковський В. Ю.,<br>Борисов А. І.,<br>Луцик О. М.  | ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУБ'ЄКТІВ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ   | 252 |
| Вашай Ю. В.,<br>Савчук З. Є.  | ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА ЯК РУШІЙНА СИЛА ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ТА ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ   | 256 |
| Вашай Ю. В.,<br>Тинцюк А. П.  | СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПЕРЕХОДУ ДО ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В РАМКАХ ПРОГРАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 2030: РОЛЬ ЄС У ГЛОБАЛЬНОМУ ЕКОЛОГІЧНОМУ ТРАНСФОРМАЦІЙНОМУ ПРОЦЕСІ | 258 |
| Волкошовець А. В.   | ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ В ГЛОБАЛЬНІ ЕКОЛОГІЧНІ ТРЕНДИ  | 260 |
| Гарнага О. М.   | ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ В УКРАЇНІ   | 262 |
| Дідух Р. Б.   | МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІМПОРТУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ   | 264 |

|   |   |     |
|---|---|-----|
| Жемба А. Й.,<br>Шергіна Л. А.                         | ФОРМУВАННЯ СТІЙКИХ ТА АДАПТИВНИХ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ                    | 266 |
| Жук В. М.   | ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ АГРАРНОГО УСТРОЮ ТА ПОЛІТИКИ ПОВОСННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ                          | 268 |
| Захаров Д. М.   | ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗБИТКІВ ВІД ВІЙНИ НА УРБАНІЗОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ                                      | 271 |
| Іллін В. В.   | РОЗВИТОК ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ  | 274 |
| Кінащук А. В.,<br>Шахворостова Г. М.                  | ВАЖЛИВІСТЬ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ У ПРОЦЕСІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ  | 276 |
| Коваленко В. В.,<br>Азаренков С. Г.                   | КООРДИНАЦІЯ МОНЕТАРНОЇ ТА ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИК: ОСНОВНІ ВИКЛИКИ ТА ПОДАЛЬШІ РОЗВІДКИ                                  | 279 |
| Ковшун Н. Е.,<br>Солодкий В. О.                       | ОКРЕМІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВОДОКОРИСТУВАННЯ   | 282 |
| Костриченко В. М.,<br>Жук Є. В.                       | ЕКОНОМІЧНА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ: ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ                                   | 284 |
| Красовська Ю. В.,<br>Лаш В. Я.                        | ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ГРАНТОВОЇ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА  | 287 |
| Кузнецова Т. В.                                       | ЕКОНОМІЧНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА   | 289 |
| Кушнір Н. Б.,<br>Тимейчук Ю. О.                       | ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕРЕЖЕВОГО РИТЕЙЛУ НА РИНКУ FMCG В УКРАЇНІ   | 291 |
| Кушнір Н. Б.,<br>Царук Д. С.,<br>Добровольський А. Р. | СТАН ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ ЯК ТИЛОВОГО РЕГІОНУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ                        | 293 |
| Лесняк О. Ю.  | ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНІЧНИХ РЕГЛАМЕНТІВ ЯК ТОРГІВЕЛЬНИХ БАР'ЄРІВ ПРИ ДОСЯГНЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ | 296 |
| Нікітенко Д. В.,<br>Бобриніченко Д. С.                | ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН  | 298 |

|   |  |     |
|---|--|-----|
| Одотюк І. В.  | ВИКЛИКИ ВІДНОВЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ МЕТАВСЕСВІТУ НА ВОЄННОМУ ТА ПОВОЄННОМУ ЕТАПАХ            | 301 |
| Подлевська О. М.,<br>Попенко В. А.                      | ІНВЕСТИЦІЇ В АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА РИЗИКИ ПІД ЧАС ВІЙНИ  | 304 |
| Радовенчук П. В.,<br>Марчук О. О.                       | ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА ЯК СКЛАДОВА КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ  | 306 |
| Рубаха М. В.,<br>Чонка О. Я.                            | СПІЛЬНА ТОРГОВЕЛЬНА ПОЛІТИКА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ: АНАЛІЗ ІНСТРУМЕНТІВ ТАРИФНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТОРГІВЛІ                 | 309 |
| Свірко С. В.,<br>Дика О. С.,<br>Сидоренко О. П.         | ВОЄННА ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ ТА ЇЇ МІЖНАРОДНА ПІДТРИМКА  | 312 |
| Срібна Є. В.,<br>Васюк І. В.                            | ЛОГІСТИКА МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ ПОСЛУГАМИ У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ  | 315 |
| Срібна Є. В.,<br>Зозюк А. О.                            | МІЖНАРОДНІ ТОРГОВІ ВІЙНИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ГЛОБАЛЬНУ ЕКОНОМІКУ  | 317 |
| Срібна Є. В.,<br>Луцик А. Ю.                            | ВИХІД УКРАЇНСЬКИХ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ МЕРЕЖ ЗАКЛАДІВ ХАРЧУВАННЯ НА ЄВРОПЕЙСЬКІ РИНКИ                                     | 319 |
| Срібна Є. В.,<br>Ступницький В. В.,<br>Ступницька Н. І. | РОЛЬ ЕЛЕКТРОННИХ АУКЦІОНІВ У РЕФОРМУВАННІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ   | 322 |
| Срібна Є. В.,<br>Фурманчук Д. В.                        | ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВАЛЮТНО-КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН У КОНТЕКСТІ ДЕДОЛАРИЗАЦІЇ ТА ЦИФРОВИХ ВАЛЮТ                        | 324 |
| Стахів О.,<br>Шира А. С.                                | ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМИ РИЗИКАМИ  | 326 |
| Царук Д. С.,<br>Тарара О. Я.                            | ВІДОБРАЖЕННЯ НЕОБХІДНОСТІ ВИОКРЕМЛЕННЯ ЧЕТВЕРТИННОГО СЕКТОРА ПРИ ЕКОНОМІЧНОМУ АНАЛІЗІ КРАЇН НА ПРИКЛАДІ КРАЇН ЄВРОПИ | 329 |
| Федорчук Ю. М.  | ПРОБЛЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я   | 332 |
| Федчик О. В.,<br>Срібна Є. В.                           | ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ТНК В КОНТЕКСТІ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ      | 334 |
| Цецик Я. П.,<br>Данильчук Л. В.                         | ФУНКЦІОНУВАННЯ БІБЛІОТЕК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ   | 337 |

| <b>СЕКЦІЯ 3. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b> |  |     |
|--|--|-----|
| Kharchenko T. M.,<br>Amex Caleb Thomas   | CORPORATE CULTURE AS AN ELEMENT OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE ENTERPRISE                             | 340 |
| Yurii Lypka,<br>Oksana Kliukha   | EU FINANCIAL AND CREDIT SUPPORT MECHANISMS FOR INNOVATION: IMPLEMENTATION GUIDELINES FOR UKRAINE       | 342 |
| Андрійцьо-<br>Рузаєва А. Ю.,<br>Козак Д. В.  | УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ: ПОТРЕБА ТА ІНСТРУМЕНТИ  | 344 |
| Андрійцьо-<br>Рузаєва А. Ю.,<br>Рудейчук І. І.   | ЦІЛІ ТА ІНСТРУМЕНТИ МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ  | 346 |
| Андрійцьо-<br>Рузаєва А. Ю.,<br>Сірацька Н. В.   | ТРАЄКТОРІЯ ВРМ: ВІД ТОЧКИ «А» ДО ТОЧКИ «Б»   | 348 |
| Антонова С. Є.,<br>Бачманюк Д. О.<br>Максїмцева О. І.  | СОЦІАЛЬНІ ПОСЛУГИ ДЛЯ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ: ПРОБЛЕМИ ДОСТУПНОСТІ ТА ЯКОСТІ                              | 351 |
| Балджи М. Д.   | ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПОВОСННОГО ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ                           | 354 |
| Безтелесна Л. І.,<br>Брелюс І. М.  | ЗАЙНЯТІСТЬ НАСЕЛЕННЯ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ СТИМУЛЮВАННЯ В ПОВОСННИЙ ПЕРІОД             | 357 |
| Безтелесна Л. І.,<br>Жданюк С. В.  | ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ «НОВА ПОШТА» В СУЧАСНИХ УМОВАХ         | 359 |
| Безтелесна Л. І.,<br>Козлюк А. П.  | СИЛЬНІ СТОРОНИ ТА МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТОВ «НОВА ПОШТА» У СУЧАСНИХ УМОВАХ                               | 361 |
| Безтелесна Л. І.,<br>Лютко Б. В.   | ВЖИВАНІ АВТО І ДЕРЖАВНИЙ БЮДЖЕТ: ПОШУК ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД                                  | 363 |
| Безтелесна Л. І.,<br>Мамай Б. В.   | ЗАГРОЗИ І СЛАБКІ СТОРОНИ У РОЗВИТКУ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ                               | 365 |
| Безтелесна Л. І.,<br>Стахнюк С. О.   | ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ПАСАЖИРСЬКОГО АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ | 367 |

|                                   |  |     |
|-----------------------------------|--|-----|
| Безтелесна Л. І.,<br>Шмалюк І. А. | ВАНТАЖНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ВИКЛИКІВ   | 369 |
| Валентюк О. В.,<br>Древаль Ю. Д.  | ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО КОМІТЕТУ ЧЕРВОНОГО ХРЕСТА ТА ЧЕРВОНОГО ХРЕСТА УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ | 371 |
| Вітер С. А.,<br>Вітер В. А.       | СТРАТЕГІЯ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНІ  | 374 |
| Войціцька К. М.,<br>Кусік Н. Б.   | СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ МІСТ ТА ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ  | 377 |
| Ворона П. В.,<br>Ворона Л. І.     | УЧАСТЬ КОМБАТАНТІВ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ В ПРОЦЕСАХ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РЕФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО ГУМАНІТАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ     | 383 |
| Гавриш А. А.                      | РОЛЬ БЕЗПЕКОВИХ ПАКЕТІВ США У ЗМІЦНЕННІ ОБОРОНОЗДАТНОСТІ УКРАЇНИ   | 386 |
| Гонта М. С.                       | РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ  | 389 |
| Гордійчук Ю. Р.                   | РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ СОЛІДАРНОЇ ЕКОНОМІКИ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ   | 392 |
| Грушкевич П. С.,<br>Ворона П. В.  | СПІВПРАЦЯ ЗСУ З ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДРОЗДІЛІВ                             | 394 |
| Джигора О. М.                     | ОЦІНКА ЗАВДАНОЇ ШКОДИ, ЗБИТКІВ ТА ПОТРЕБ НА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ВНАСЛІДОК АГРЕСІЇ РОСІЇ  | 397 |
| Дзямудич М. І.,<br>Новосад С. С.  | НАСЛІДКИ ЗМІНИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ  | 401 |
| Древаль Ю. Д.,<br>Павлюк А. А.    | СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПРОЦЕСІВ УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ                                  | 405 |
| Зюбін В. М.                       | СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІНКЛЮЗИВНОЮ ОСВІТОЮ В ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ  | 407 |

|                                    |   |     |
|------------------------------------|---|-----|
| Кінащук А. В.,<br>Брюхова К. О.    | РОЛЬ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ У ПРОСУВАННІ ПРОДУКТУ ЧИ ПОСЛУГИ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ  | 409 |
| Кінащук А. В.,<br>Смокович Б. Р.   | ДО ПИТАННЯ ВАЖЛИВОСТІ ІНШОМОВНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА  | 411 |
| Клімова А. В.,<br>Антонова С. Є.   | РОЛЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У СОЦІАЛЬНІЙ АДАПТАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ   | 413 |
| Клюха О. О.,<br>Буткевич В. О.     | ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПРОЦЕСИ ПРОЄКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ   | 416 |
| Клюха О. О.,<br>Гладчук В. О.      | ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУЧАСНИХ ВЕНДИНГОВИХ БІЗНЕС-МЕРЕЖ  | 418 |
| Клюха О. О.,<br>Кобюк Д. О.        | ПРОЄКТУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ КРІ ОРГАНІЗАЦІЇ   | 422 |
| Клюха О. О.,<br>Потоцька О. І.     | РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ  | 425 |
| Клюха О. О.,<br>Радюк А. С.        | ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР УСПІХУ ОРГАНІЗАЦІЇ   | 427 |
| Ленець В. Г.                       | РОЛЬ СВІТОВИХ ФІНАНСОВИХ СТРУКТУР У ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ ТА СТРАХУВАННЯ ЗАРУБІЖНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ               | 430 |
| Логвин С. Ю.                       | ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВОДНИХ РЕСУРСІВ УКРАЇНИ З ВРАХУВАННЯМ ВОДНОГО СЛІДУ  | 433 |
| Маланчук Л. О.,<br>Васевич Б. Р.   | ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА ДЛЯ СУЧАСНИХ БІБЛІОТЕК  | 436 |
| Маланчук Л. О.,<br>Данильчук Л. В. | ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ   | 439 |
| Маланчук Л. О.,<br>Ковальчук О.В.  | ІНТЕГРАЦІЯ CRM-СИСТЕМИ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ДОКУМЕНТООБІГУ В ЦНАП   | 442 |
| Маланчук Л. О.,<br>Якимчук О. І.   | ЕФЕКТИВНІСТЬ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ  | 445 |
| Маланчук Л. О.,<br>Якимчук О. І.   | ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПРИЙОМУ ТА РОЗМІЩЕННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ | 448 |

|   |   |     |
|---|---|-----|
| Мандзюк О. М.   | ОСОБЛИВОСТІ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ РОЗВИТКУ ПРОЕКТНИХ КОМАНД                              | 450 |
| Мартинюк Г. Ф.  | ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКАМИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ   | 453 |
| Осіпов О. Г.  | УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ІТ-СФЕРИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ІНСТРУМЕНТИ ТА СТРАТЕГІЇ                       | 455 |
| Ріпка Р. О.   | РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ МИТНОЇ СЛУЖБИ   | 457 |
| Ровенець Т. О.  | ВИКОРИСТАННЯ GOOGLE DATA STUDIO (LOOKER STUDIO) ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ                          | 460 |
| Рошик І. А.   | ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ УБД В УКРАЇНІ  | 463 |
| Свірко С. В.  | БАЗОВІ ЄВРОПЕЙСЬКІ ОРІЄНТИРИ ПОСТУПУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ  | 466 |
| Сергієнко І. Г.,<br>Ксендзук В. В.                        | СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК МІСТ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ                              | 469 |
| Сергієнко Л. В.   | ОГЛЯД СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ МІСТ ТА ТЕРИТОРІЙ   | 473 |
| Сиротинська А. П.,<br>Сиротинський О. А.,<br>Онищук В. А. | ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ                      | 476 |
| Сич Т. В.   | НАУКОВИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЯК ОДНА З ГОЛОВНИХ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ                             | 478 |
| Стасюк Б. Б.  | ЕЛЕМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В ПЕРІОД ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ В УКРАЇНІ     | 481 |
| Стасюк Б. Б.  | РОЛЬ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ У СТАБІЛІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКОЇ ВІЙНИ | 483 |
| Стасюк Б. Б.,<br>Єрємїна А. В.                            | АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РИНКУ АВТОМОБІЛЬНИХ АКЦЕСУАРІВ В М. РІВНЕ  | 485 |

|   |   |     |
|---|---|-----|
| Судук О. Ю.,<br>Воропай М. І.             | ЄВРОПЕЙСЬКІ ЦІННОСТІ – ОСНОВА<br>ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ<br>МІЖКУЛЬТУРНОЇ ВЗАЄМОДІЇ | 487 |
| Тихончук Л. Х.,<br>Бурачик А. А.          | МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО<br>РЕГУЛЮВАННЯ РЕАБІЛІТАЦІЇ<br>ВІЙСЬКОВИХ                              | 489 |
| Тихончук Л. Х.,<br>Стеліга О. Г.          | ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ ПУБЛІЧНИХ<br>КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНАМИ ВЛАДИ ПІД<br>ЧАС ВІЙНИ               | 491 |
| Тихончук Л. Х.,<br>Піддубний А. С.        | ПУБЛІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ<br>ВETERАНСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА<br>РІВНЕНЩИНИ                       | 493 |
| Тихончук Л. Х.,<br>Корнійчук А. Ю.        | ПУБЛІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СТВОРЕННЯ<br>ІНСТИТУЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО<br>СУСПІЛЬСТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ    | 496 |
| Тихончук Л. Х.,<br>Корнійчук А. Ю.        | ЗБЕРЕЖЕННЯ ІСТОРИЧНОЇ СПАДЩИНИ<br>ВІДНЯ В ПОЄДНАННІ З ПОТРЕБАМИ<br>РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО МІСТА | 499 |
| Тихончук Л. Х.,<br>Костюк А. В.           | ПУБЛІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ<br>ВОЛОНТЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  | 502 |
| Тихончук Л. Х.,<br>Костюк А. В.           | ТУРИЗМ І ЙОГО ВПЛИВ НА МІСЬКЕ<br>СЕРЕДОВИЩЕ ЛЬВОВА  | 504 |
| Тихончук Л. Х.,<br>Храпко П. Ю.           | ЗЛОЧИНИ В СОЦІОКУЛЬТУРНІЙ СФЕРІ ПІД<br>ЧАС ВІЙНИ  | 506 |
| Фроленкова Н. А.,<br>Данильчук Л.         | СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ<br>ПЕРСОНАЛОМ: ВІД ТРАДИЦІЙНОГО ДО<br>СТРАТЕГІЧНОГО HR       | 509 |
| Фроленкова Н. А.,<br>Козлюк А. П.         | АДАПТАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТ<br>КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ                                    | 512 |
| Фроленкова Н. А.,<br>Левшук О. О.         | СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ<br>РОЗВИТКУ РИНКУ МЕТАЛОПРОДУКЦІЇ                              | 514 |
| Федун Ю. В.,<br>Василюк-<br>Полюшик М. О. | ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В<br>АГРОСЕКТОРІ УКРАЇНИ  | 516 |
| Цецик Я. П.,<br>Васевич Б. Р.             | ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ<br>ТЕХНОЛОГІЙ У БІБЛІОТЕЧНІЙ СФЕРІ                               | 518 |
| Філь О. Р.                                | РОЗРОБЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-<br>ФІНАНСОВОГО ПРОЄКТУ ГРАНТУ ДЛЯ<br>ФОП                         | 521 |
| Харченко Т. М.,<br>Кастирін Д. В.         | УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В<br>ЗАКЛАДІ ОСВІТИ  | 524 |



|   |  |     |
|---|--|-----|
| Харченко Т. М.,<br>Косенко В. Ю.  | ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ   | 526 |
| Харченко Т. М.,<br>Логвин Я. В.,  | ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ  | 528 |
| Чата Р. В.  | ОБГРУНТУВАННЯ ВЕКТОРІВ РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ КООПЕРАЦІЇ  | 530 |
| Швець Ф. Д.,<br>Бурчєня М. О.   | СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ РЕДАКЦІЙ ДРУКОВАНИХ ЗАСОБІВ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ   | 532 |
| Швець Ф. Д.,<br>Янчевський В. Р.  | РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ  | 534 |
| Шинкарук А. Л.,<br>Данильчук Л. В.  | МИСТЕЦТВО БЕЗ КОРДОНІВ: СПІВПРАЦЯ КАРТИННОЇ ГАЛЕРЕЇ «ЄВРО-АРТ» З ПОЛЬСЬКИМИ КУЛЬТУРНИМИ ІНСТИТУЦІЯМИ   | 537 |
| Шинкарук А. Л.,<br>Васевич Б. Р.  | КОМУНІКАЦІЯ РІВНЕНСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ЗІ ШВЕЙЦАРІСІО  | 542 |
| Шубалий О. М.,<br>Вавренчук В. М.   | НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ВОЛИНСЬКОГО ОБЛАСНОГО ЦЕНТРУ ЗАЙНЯТОСТІ  | 546 |
| Щербакова А. С.   | ІНВЕСТИВАННЯ В ІННОВАЦІЇ: ДРАЙВЕРИ ЗРОСТАННЯ І СТРАТЕГІЇ УСПІХУ ДЛЯ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД                                   | 548 |
| Щербакова А. С.,<br>Чикалюк О. П.,<br>Шевчук Ю. М.  | ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ В МЕДИЧНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ  | 550 |
| Юр І. Б.  | СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНЕ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ  | 553 |
| <b>СЕКЦІЯ 4. ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК І МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ МИРОБУДІВНИЦТВА</b> |  |     |
| Nataliia Mazur,<br>Nazar Osipchuk   | TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE COMPETITIVE ENVIRONMENT OF THE UKRAINIAN CLOTHING BRANDS MARKET IN THE CONTEXT OF NEW SOCIO-ECONOMIC CHALLENGES | 555 |
| Адамчук Т. Л.,<br>Микуляк Ю. А.   | СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ВІД ТЕОРІЇ   | 558 |

|                                       |   |     |
|---------------------------------------|---|-----|
|                                       | ДО ПРАКТИЧНИХ РІШЕНЬ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ  |     |
| Веретін Л. С.                         | КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ВАЛІДАЦІЇ ДАНИХ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО БЕНЧМАРКІНГУ  | 561 |
| Веретін Л. С.,<br>Збирит С. Є.        | РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В DIGITAL-СЕРЕДОВИЩІ                                      | 564 |
| Веретін Л. С.,<br>Мартинюк А. Ю.      | ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ | 566 |
| Дудзяний С. І.,<br>Віслоух І. В.      | ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЦЕМЕНТНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ              | 568 |
| Каспрук О. В.                         | КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В ПЕРІОД ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ В УКРАЇНІ                        | 571 |
| Кінашук А. В.,<br>Шкабара Е. О.       | МІСЦЕ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ У ГАЛУЗІ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ   | 573 |
| Ковальчук Я. Л.                       | ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ГАЛУЗЕВИХ РИНКІВ   | 575 |
| Ковшун Н. Е.,<br>Ярмолін Д. В.        | ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ   | 577 |
| Коротун О. П.,<br>Бучак Н. О.         | ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ   | 580 |
| Коротун О. П.,<br>Красногорська І. М. | РОЗРОБКА КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНОГО ОБ'ЄКТА  | 582 |
| Костюкевич А. М.,<br>Романович А. О.  | МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ MOST-АНАЛІЗУ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ МЕДИЧНОЇ СФЕРИ           | 584 |
| Кравчук І. Л.                         | ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ BIG DATA ПРИ ПОБУДОВІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ КОМПАНІЯМИ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ    | 587 |
| Кріль В. В.                           | HR-АНАЛІТИКА ТА HR-МЕТРИКИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ  | 589 |
| Кріль В. В.                           | ЕКОНОМІЧНА ІНТЕГРОВАНІСТЬ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В УКРАЇНІ   | 592 |

|  |   |     |
|--|---|-----|
| Магац Н. С.  | ВОДНІ РИНКИ ЯК МЕХАНІЗМ ДЕМОНОПОЛІЗАЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ У СФЕРІ ВОДОКОРИСТУВАННЯ                                     | 595 |
| Магурчак В. В.,<br>Кравцова Ю. В.,<br>Сватюк О. Р. | МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ТОВАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «РЕГНО ІТАЛІЯ УА»   | 598 |
| Мазур Н. О.  | ГОТОВНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ ПРИЙМАЮЧИХ ГРОМАД ДО УЧАСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ                      | 601 |
| Мазур Н. О.,<br>Костюк О. В.                       | ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ                                      | 604 |
| Мальчик М. В.,<br>Власюк Р. І.                     | ВИВЧЕННЯ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ У СФЕРІ ОТРИМАННЯ ПОСЛУГ DIGITAL МАРКЕТИНГУ   | 607 |
| Мальчик М. В.,<br>Корольчук А. М.                  | АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В Б'ЮТІ СФЕРІ   | 611 |
| Мальчик М. В.,<br>Редько С. О.,<br>Мальчик А. Я.   | МАРКЕТИНГОВІ ЗАСОБИ ЩОДО РОЗРОБКИ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМАТІВ ТОРГІВЛІ  | 614 |
| Мартинюк О. В.                                     | ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ДЛЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЗБЕРЕЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОЇ ЕКОНОМІКИ | 617 |
| Мартинюк О. В.,<br>Баранова І. М.                  | ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ОСОБИСТОГО БРЕНДУ   | 620 |
| Мартинюк О. В.,<br>Бєбко О. В.                     | ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДІДЖИТАЛ-ПРОСУВАННЯ МОБІЛЬНИХ ІГОР ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ  | 623 |
| Мартинюк О. В.,<br>Бондарєв В. П.                  | ВПЛИВ ЕЛЕМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ  | 626 |
| Мартинюк О. В.,<br>Должениця М. О.                 | ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ У СФЕРІ КРАСИ І КОСМЕТОЛОГІЇ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ                                      | 629 |
| Мартинюк О. В.,<br>Кравчук Я. С.                   | ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ   | 632 |

|  |  |     |
|--|--|-----|
| Мартинюк О. В.,<br>Трохимчук О. В.             | ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ<br>ДІДЖИТАЛ МАРКЕТИНГУ КОМПАНІЇ   | 635 |
| Марчук Л. М.                                   | «ТУРБОТА ПРО СПІВРОБІТНИКІВ» ЯК<br>ВАЖЛИВА СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОЇ<br>СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ               | 638 |
| Олійник О. О.,<br>Лагута К. М.,<br>Царук О. С. | ЛІДЕРСТВО: ГЕНДЕРНИЙ АСПЕКТ  | 640 |
| Оплачко І. О.,<br>Гаврон Р. І.                 | ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ<br>ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В<br>ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ                             | 642 |
| Оплачко І. О.,<br>Хомич В. М.                  | ОСОБЛИВОСТІ ПРОСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ<br>ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ<br>ВОЄННОГО СТАНУ                              | 645 |
| Попко О. В.,<br>Прісний А. О.                  | ІДЕНТИФІКАЦІЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ<br>ФІРМОВОЇ ТОРГІВЛІ ЛАКОФАРБОВОЮ<br>ПРОДУКЦІЄЮ СВІТОВИХ БРЕНДІВ                    | 648 |
| Попко О. В.,<br>Саламаха О. О.                 | ЕФЕКТИВНІ МАРКЕТИНГОВІ<br>ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ<br>ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ<br>ПРОМИСЛОВОСТІ            | 650 |
| Попко О. В.,<br>Сліпецький О. Є.               | ФОРМУВАННЯ ПАРТНЕРСЬКИХ<br>ВІДНОСИН В МАРКЕТИНГУ ЗАКУПІВЕЛЬ  | 652 |
| Попко О. В.,<br>Тивончук П. В.                 | МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ РИНКУ ІТ-<br>ПОСЛУГ УКРАЇНИ   | 654 |
| Попко О. В.,<br>Філатов В. В.                  | АДАПТИВНИЙ МАРКЕТИНГ У<br>ВІДНОВЛЕНІ УКРАЇНСЬКИХ<br>ПІДПРИЄМСТВ: ВИКЛИКИ МОЖЛИВОСТІ<br>ТА ПРАКТИЧНІ РЕЗУЛЬТАТИ | 657 |
| Самоліук Н. М.,<br>Михальчук С. В.             | ЗНАЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ СТАНДАРТІВ<br>ДЛЯ ГОЛОВНИХ СТЕЙКХОЛДЕРІВ РИНКУ<br>ПРАЦІ                                   | 660 |
| Толчанова З. О.,<br>Кравчук І. М.              | РОЛЬ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ<br>МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ У ЗМІЦНЕННІ<br>ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ<br>ПІДПРИЄМСТВА  | 663 |
| Шевчук П. І.                                   | СКЛАДОВІ БРЕНДУ ЗВО, ЩО ВПЛИВАЮТЬ<br>НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ   | 666 |
| Шпак В. А.                                     | КОНСТРУЮВАННЯ ВИЗНАЧЕННЯ<br>БАНКІВСЬКОГО МАРКЕТИНГУ  | 669 |
| Юрчик Г. М.,<br>Мирончук Н. О.                 | ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ<br>ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ   | 671 |

|   |   |     |
|---|---|-----|
| Юрчик Г. М.,<br>Ступницька С. П.  | ФРІЛАНС ЯК ОСОБЛИВА ФОРМА<br>ЗАЙНЯТОСТІ ТА ТРУДОВИХ ВІДНОСИН  | 674 |
| <b>СЕКЦІЯ 5. ВІДНОВЛЕННЯ ТА РЕФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-<br/>ГУМАНІТАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ: НАЦІОНАЛЬНА<br/>ІДЕНТИЧНІСТЬ, МЕДІА, ОСВІТА</b> |   |     |
| Holubieva I. V.   | STUDENTS' LANGUAGE COMMUNICATION<br>SKILLS  | 677 |
| Osipchuk N. V.  | MEDIA AND MULTILINGUALISM: THE<br>INFLUENCE OF FOREIGN LANGUAGES ON<br>UKRAINIAN MASS MEDIA   | 680 |
| Баран М. П.,<br>Вінтоняк Ю. Л.  | ДОСЯГНЕННЯ ТА ВИКЛИКИ РОБОТИ<br>УПРАВЛІННЯ З ПИТАНЬ ВЕТЕРАНСЬКОЇ<br>ПОЛІТИКИ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОДА   | 683 |
| Ветрова І. М.,<br>Потапчук С. С.  | РЕАЛІЗАЦІЯ АВТОНОМІЇ СТУДЕНТА В<br>ОНЛАЙН-НАВЧАННІ  | 687 |
| Галась І. В.  | ОСОБЛИВОСТІ ВИКЛАДАННЯ<br>АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ В НІДЕРЛАНДАХ  | 690 |
| Гуменюк С. М.   | УКРАЇНСЬКА ЛІТЕРАТУРНО-МИСТЕЦЬКА<br>ПЕРІОДИКА ХХ СТОЛІТТЯ:<br>СИСТЕМАТИЗАЦІЯ, ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ТА<br>СТВОРЕННЯ ЛОНГРІДІВ  | 692 |
| Демчук О. А.  | КОНЦЕПЦІЯ ІДЕНТИЧНОСТІ В ЕСЕЇСТИЦІ<br>ВАСИЛЯ МАХНА  | 695 |
| Дзюба М. М.   | СОЦІАЛЬНИЙ КОМПОНЕНТ ОБРАЗУ<br>РІВНЕНЩИНИ У ПЕРІОД РОСІЙСЬКО-<br>УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ (НА МАТЕРІАЛІ<br>МІСЦЕВИХ МЕДІА)   | 700 |
| Дуброва А. С.   | ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ОРГАНІЗАЦІЇ<br>ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ ЯК<br>СКЛАДОВА МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ<br>ОСВІТИ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ<br>РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА | 703 |
| Кінащук А. В.,<br>Попчук Д. О.  | ВПЛИВ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ НА<br>РОЗВИТОК ОСОБИСТОСТІ У СУЧАСНОМУ<br>СОЦІАЛЬНОМУ ПРОСТОРІ   | 706 |
| Крупка О. В.  | РЕЦЕПЦІЯ РАНЬНОМОДЕРНИХ ІДЕЙ<br>СУВЕРЕНІТЕТУ ТА ІДЕНТИЧНОСТІ У<br>ПОЛІТИКО-ПРАВОВИХ АКТАХ<br>ГЕТЬМАНЩИНИ  | 708 |
| Крутько Т. В.   | СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ<br>КОМУНІКАЦІЇ   | 714 |

|   |   |     |
|---|---|-----|
| Крутько Т. В.,<br>Рудюк Д. В.                   | РЕГІОНАЛЬНІ ДІАЛЕКТИ У ВЕЛИКІЙ БРИТАНІЇ   | 718 |
| Купчик Л. Є.                                    | ДО ПИТАННЯ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО МИСЛЕННЯ У ВИЩІЙ ІНШОМОВНІЙ ОСВІТІ  | 721 |
| Левицька С. О.,<br>Бачманюк Д. О.               | ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ТА ГУМАНІТАРНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНЩИНИ                             | 723 |
| Літвінчук А. Т.                                 | ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА КРОС-КУЛЬТУРНІ КОМУНІКАЦІЇ  | 726 |
| Лопушинський І. П.                              | ПОВЕРНЕННЯ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ЧЕРЕЗ УПОРЯДКУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ВЛАСНИХ НАЗВ                            | 728 |
| Малевич Л. Д.                                   | РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНИХ МЕДІА В УКРАЇНІ В VANI-СЕРЕДОВИЩІ: ВИКЛИКИ І ТРАНСФОРМАЦІЇ                                | 732 |
| Масло І. М.                                     | МЕДІАГРАМОТНІСТЬ ТА РОЛЬ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ   | 735 |
| Масло І. М.,<br>Масло В. О.                     | МОВА ТА МЕНТАЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я  | 737 |
| Масло І. М.,<br>Мойсейко А. В.                  | ІНКЛЮЗИВНА ОСВІТА ТА АНГЛІЙСЬКА МОВА: СТВОРЕННЯ РІВНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ВСІХ                                     | 740 |
| Микитин А. С.                                   | ЯК ВИВЧАТИ ЛАТИНСЬКУ МОВУ У СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ?   | 742 |
| Міщук Г. Ю.,<br>Самолук Н. М.,<br>Олійник А. В. | ОСВІТНЯ МІГРАЦІЯ З УКРАЇНИ: СТАН ТА ОСНОВНІ НАПРЯМИ МОБІЛЬНОСТІ СТУДЕНТІВ                                       | 745 |
| Озарчук І. В.                                   | ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ УКРАЇНСЬКОЇ ВИЩОЇ ОСВІТИ: РОЛЬ ІНОЗЕМНИХ МОВ У РОЗШИРЕННІ АКАДЕМІЧНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ СТУДЕНТІВ | 748 |
| Рудик О. Р.,<br>Голиш С. С.                     | ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ   | 751 |
| Тимошук І. О.                                   | ПОЛІТИКА МУЛЬТИЛІНГВІЗМУ В ЄС: МІСЦЕ ФРАНЦУЗЬКОЇ МОВИ   | 755 |
| Цецик Я. П.,<br>Мордас О. М.                    | РІВНЕНСЬКА ОБЛАСНА БІБЛІОТЕКА ДЛЯ МОЛОДІ ЯК МУЛЬТИМЕДІЙНИЙ СЕРВІС   | 757 |
| Шийка С. В.                                     | НАЦІОНАЛЬНА І МОВНА ІДЕНТИЧНІСТЬ: ПОНЯТІЙНИЙ АСПЕКТ   | 761 |
| Шийка С. В.,<br>Гуменюк А. С.                   | НАЦІОНАЛЬНА ІДЕНТИЧНІСТЬ У ТОПОНІМІ РІВНЕНЩИНИ  | 763 |

|  |   |     |
|--|---|-----|
| Шипуліна Ю. С.,<br>Семенюгін А. О.   | РОЛЬ ПЕРСОНАЛЬНОГО БРЕНДУ<br>ВИКЛАДАЧА У МАРКЕТИНГОВІЙ<br>СТРАТЕГІЇ ОНЛАЙН-КУРСІВ   | 765 |
| <b>СЕКЦІЯ 6. СВИТОГЛЯДНІ Й СОЦІОКУЛЬТУРНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ<br/>ЦИФРОВИХ ГУМАНІТАРНИХ НАУК</b> |   |     |
| Гольцов А. Г.,<br>Запорожченко М. І.   | ГЛОБАЛІЗАЦІЯ В ЕКОНОМІЧНОМУ<br>КОНТЕКСТІ  | 768 |
| Залужна А. Є.,<br>Залужний А. Л.   | ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО ТА ЙОГО<br>ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ ПОТРЕБ<br>СПОЖИВАЧІВ  | 771 |
| Коберська Т. А.,<br>Храпко П. Ю.,<br>Дашенков В. С.  | КОНЦЕПТ «ЗНАКОВОЇ ВАРТОСТІ» У Ж.<br>БОДРІЙЯРА   | 773 |
| Мельничук М. С.,<br>Задорожна О. Д.  | СЮРРЕАЛІЗМ КІНЕМАТОГРАФУ В<br>РАКУРСІ ТРЕНДІВ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ<br>МЕТАМОДЕРНУ НА ПРИКЛАДІ ЛІНЧА<br>ДЕВІДА ТА БУНЮЕЛЯ ЛУІСА   | 776 |
| Наконечна О. П.  | ГЕРМЕНЕВТИЧНИЙ ДИСКУРС У<br>СУЧАСНІЙ КУЛЬТУРІ   | 779 |
| Немеш О. М.  | ВПЛИВ ВІРТУАЛЬНОЇ КОМУНІКАЦІЇ НА<br>ПСИХІЧНЕ ЗДОРОВ'Я ПІДЛІТКІВ   | 784 |
| Прищепка Б. А.,<br>Прищепка О. П.  | ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ<br>ПРОВІДНИХ АКАДЕМІЧНИХ УСТАНОВ<br>УКРАЇНИ В НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ<br>ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ<br>СПЕЦІАЛЬНОСТІ 014.03 СЕРЕДНЯ ОСВІТА<br>(ІСТОРІЯ) | 786 |
| Сарнавська О. В.,<br>Горбатюк Я. А.  | КІБЕРСВІТ: ВТРАТА ДУХОВНОСТІ ЧИ<br>АЛЬТЕРНАТИВА НЕОМОРАЛІ   | 790 |
| Смольська Л. М.,<br>Граневська А. В.   | ПРЕВЕНЦІЯ СУЇЦИДУ<br>ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ: СУЧАСНІ<br>ПІДХОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ  | 793 |
| Смольська Л. М.,<br>Шевчук Н. П.   | ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ З<br>ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ<br>ЗАСТОСУНКІВ ДО ПІДВИЩЕННЯ<br>СТРЕСОСТІЙКОСТІ ДІВЧАТ ЮНАЦЬКОГО<br>ВІКУ В УМОВАХ ВІЙНИ   | 798 |
| Стасюк М. І.,<br>Гаврон А. І.  | ПСИХОЛОГІЧНІ НАСЛІДКИ ВПЛИВУ<br>ЗАСОБІВ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ НА<br>ОСОБИСТІТЬ   | 804 |
| Стасюк М. І.   | ОСОБЛИВОСТІ СПРИЙНЯТТЯ РЕАЛЬНОСТІ<br>ОСОБИСТІТЬ   | 807 |

|                                  |   |     |
|----------------------------------|---|-----|
| Стасюк М. І.,<br>Радіон О. О.    | ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ<br>СТРЕСОСТІЙКОСТІ<br>ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ                        | 810 |
| Стасюк М. І.,<br>Йосипенко В. О. | ОСОБЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ<br>ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ  | 813 |
| Тихончук Л. Х.,<br>Храпко П. Ю.  | ЗЛОЧИНИ В СОЦІОКУЛЬТУРНІЙ СФЕРІ ПІД<br>ЧАС ВІЙНИ                                      | 817 |
| Цецик Я. П.,<br>Данильчук Л. В.  | ФУНКЦІОНУВАННЯ БІБЛІОТЕК В УМОВАХ<br>ВОЄННОГО СТАНУ                                   | 820 |
| Шадюк Т. А.,<br>Аверін Д. М.     | ПОНЯТТЯ ІНФОРМАЦІЇ ЯК ПРЕДМЕТ<br>СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ РЕФЛЕКСІЇ                            | 823 |
| Шевчук Т. Є.,<br>Чиж В. А.       | ОРГАНІЗАЦІЙНО-ВИХОВНА РОБОТА<br>КУРАТОРА АКАДЕМІЧНОЇ ГРУПИ В<br>УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ | 827 |
| Шпак С. Г.,<br>Бондарчук І. О.   | ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОСОБЛИВОСТЕЙ<br>КОНФЛІКТНОЇ ПОВЕДІНКИ У<br>ПІДЛІТКОВОМУ ВІЦІ       | 830 |
| Шпак С. Г.,<br>Вернигора Т. А.   | АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ПРОБЛЕМИ ПТСР У<br>ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ                              | 833 |



## **СЕКЦІЯ 1. ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ОБЛІКУ Й АУДИТУ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

**Kasper Radzik** magister, master in Management – Digital marketing, przedsiębiorstwo Fast Track Kasper Radzik, Warsaw School of Economics, Warsaw, Poland

### **SUSTAINABLE POST-WAR RECONSTRUCTION: IMPLEMENTING RENEWABLE ENERGY SOURCES AS THE FOUNDATION FOR ECONOMIC STABILITY**

The war in Ukraine has caused significant damage to the energy sector, including the destruction and damage of many infrastructure facilities such as power plants, high-voltage lines, and transformer stations, which has severely limited the ability to produce and distribute energy. Resource-rich regions like Donbas have been affected by fighting, leading to the collapse of the coal sector and issues with energy supply security, as many cities struggle with interruptions in electricity and heating supplies. Additionally, the destruction of gas pipelines has increased the threat to gas supplies, resulting in shortages and higher costs for consumers. As a result, the war in Ukraine requires coordinated efforts to rebuild and modernize energy infrastructure and rethink energy strategies for the future. The energy sector in Ukraine has become a target for military attacks for several key reasons: it holds strategic significance for the country's stability and military capabilities, as control over energy infrastructure is crucial for functioning as a state. Attacks on energy supply aim to create chaos and weaken societal morale, as interruptions in electricity and heating can lead to frustration among citizens. Furthermore, damaging the energy sector can undermine Ukraine's military potential and hinder resource mobilization. Economically, such attacks destabilize the situation by affecting industries, agriculture, and daily life, which heavily rely on stable energy supplies. Additionally, the conflict has geopolitical dimensions, as controlling energy resources plays a significant role in exerting influence in the region, thereby potentially increasing the adversary's dominance while weakening Ukraine.

The development of renewable energy sources (RES) should be a priority in the rebuilding of Ukraine after the war, as it increases the country's energy independence, allowing it to rely less on the import of fossil fuels, and fosters sustainable development by reducing greenhouse gas emissions. Investments in RES lead to the creation of new jobs and promote technological innovations, contributing to the modernization of the economy. Long-term savings on energy costs are essential for rebuilding infrastructure, and involving local communities in RES projects supports their economic and social development, which is crucial in the context of post-conflict recovery.

The purpose of this work is to explore practical strategies for integrating renewable energy within post-war reconstruction efforts to foster sustainable economic stability. This involves examining economic implications, identifying gaps, and proposing actionable frameworks for policymakers and stakeholders.

The main body of this study will provide a comprehensive overview of a sector of energy and how the development in this sector plays crucial role for recovering economic potential and creates sustainable foundations for business and social development.

Additionally, the war has disrupted supply chains for fuel and other essential resources needed for energy production. This disruption has affected the availability of coal, natural gas, and oil. Furthermore, the annexation of Crimea and ongoing conflicts in eastern Ukraine have resulted in lost access to valuable energy resources, such as natural gas reserves and coal mines.

The economic strain caused by the war is another significant factor. The conflict has placed immense financial pressure on the Ukrainian government, diverting funds away from energy investment and maintenance and further deteriorating the existing infrastructure. This situation has also resulted in increased production costs and a reliance on alternative energy sources, which has led to higher prices for consumers.

In response to these challenges, Ukraine has been shifting towards renewable energy sources in an effort to diversify its energy supply and reduce dependency on fossil fuels affected by the war. Moreover, the country has received assistance from international allies to help rebuild its energy infrastructure and enhance resilience against further attacks.

Overall, the impact of the war on Ukraine's energy sector has been profound, posing long-term challenges for energy security and economic recovery. Continued international support and investment will be crucial for rebuilding and modernizing the country's energy infrastructure.

The development of renewable energy has the potential to decentralize the energy sector significantly and enhance its resilience in the face of crises, such as those caused by war. Here are several ways how this transformation can occur:

Decentralization can reduce dependency on large, centralized power plants that are often vulnerable to attacks or disruptions. By investing in distributed energy resources, such as solar panels and wind turbines on residential or community levels, energy generation can occur closer to where it is consumed. This local generation can maintain power supply even if central infrastructure is damaged.

Renewable energy systems often integrate energy storage solutions like batteries, which allow for the storage of excess energy generated during peak production times. This capability can provide a reliable energy supply during fluctuations in generation or power outages caused by conflict.

The modular nature of renewable energy technologies allows for scalability and flexibility. Communities can start with small installations and gradually expand their capacity as resources allow. This adaptability is particularly beneficial in conflict zones, where rebuilding may be gradual and contingent upon security and access to materials.

Moreover, integrating smart grid technologies with renewable energy systems can enhance the resilience of the energy sector. Smart grids can monitor energy flows, manage demand, and reroute power in real-time, ensuring stability even in times of crisis.

The shift to renewable energy can promote energy independence and security. By diversifying the energy mix and reducing reliance on imported fossil fuels, countries can mitigate the risks associated with supply chains disrupted by conflict. The development of renewable energy can significantly boost economic growth while providing numerous benefits to businesses.

Transitioning to renewable energy sources often requires a substantial workforce for manufacturing, installation, and maintenance of solar panels, wind turbines, and other technologies. This shift can generate new jobs in multiple sectors, thereby reducing unemployment and stimulating local economies. Job creation in the renewable energy sector will be crucial for the Ukrainian economy in the post-war recovery phase. After the devastation caused by war, job creation in the renewable energy sector can stimulate economic growth. By providing employment opportunities, it can help reduce unemployment rates, boost consumer spending, and revive local economies, fostering a cycle of economic recovery. The growth of the renewable energy sector can lead to significant skills development for the workforce. Training programs can prepare workers for new roles in installation, maintenance, and management of renewable technologies, integrating them into a transitioning economy. This shift will enhance the overall skill level of the workforce.

Moreover, strong renewable energy sector can attract foreign investment. Investors are increasingly interested in sustainable projects, and a robust job market in renewables can signal economic stability and growth potential, encouraging international funding and partnerships. Foreign investments can inject significant capital into the Ukrainian economy, enabling the development and expansion of renewable energy projects. This influx can help finance infrastructure improvements, technology acquisition, and project implementation, accelerating the transition to a sustainable energy system. Successfully attracting foreign investments can enhance Ukraine's international reputation, demonstrating its commitment to post-war recovery and sustainability. Positive relations with foreign investors can facilitate further cooperation, aid, and investment from other countries and organizations.

In conclusion, the development of renewable energy in Ukraine presents a multifaceted opportunity for the country to not only recover from the devastation of war but also to build a sustainable and resilient economy for the

future. By attracting foreign investments, Ukraine can benefit from an influx of capital, advanced technologies, and best practices that enhance the efficiency and effectiveness of its energy sector. The job creation associated with these investments will contribute to reducing unemployment and stimulating local economies, while also fostering skills development among the workforce. Furthermore, a diversified economy that incorporates renewable energy will enhance national energy security, leading to reduced dependency on imported fossil fuels and increased stability in energy prices. The environmental benefits of transitioning to renewables will improve air quality and align with global sustainability goals, positioning Ukraine as a leader in this essential movement. In addition, successful foreign investment initiatives can bolster Ukraine's international reputation, facilitate partnerships, and attract further investments, ultimately driving innovation and entrepreneurship within the local market. As Ukraine rebuilds, the renewable energy sector serves as a crucial pillar for economic growth, social cohesion, and long-term sustainability, ensuring a brighter future for the nation and its citizens.

**1.** IRENA. Supports Ukraine in Rebuilding Damaged Energy Infrastructure. 11.06.2024. URL: <https://www.irena.org/News/articles/2024/Jun/IRENA-Supports-Ukraine-in-Rebuilding-Damaged-Energy-Infrastructure> (accessed: 23.10.2024). **2.** Marco Nicola Binetti, Rebuilding energy infrastructures and the manufacturing sector in post-conflict countries, January 2023, 113298. **3.** Spyrou E., Hobbs B. F., Bazilian M. D. et al. Planning power systems in fragile and conflict-affected states. *Nat Energy*. 2019. P. 300–310. URL: <https://doi.org/10.1038/s41560-019-0346-x> (accessed: 23.10.2024). **4.** GOPA International Energy Consultants GmbH, Post War Development of the Renewable Energy Sector in Ukraine, Vienna, 12 April 2024.

**Karol Radzik**, MSc in Management, Entrepreneur (Kozłowski University, Warsaw, Poland)

## **EUROPEAN BENCHMARKS OF UKRAINE'S ECONOMIC PROGRESS AND THE CHALLENGES OF MARTIAL LAW**

Introduction. Ukraine's economic progress has long been a subject of significant interest for Europe, particularly since the country declared its independence from the Soviet Union in 1991. Over the years, Ukraine has faced numerous economic challenges, including political instability, widespread corruption, and oligarchic influence over key sectors of its economy. The 2014 annexation of Crimea by Russia and the subsequent war in the Donbas region further complicated the economic landscape. More recently, Russia's full-scale invasion of Ukraine in 2022 has put unprecedented pressure on the country's economy, testing its resilience under martial law. Despite these trials, Ukraine has made significant strides toward aligning its economic practices and policies with European standards, driven by its aspirations for closer integration with the European Union (EU). However, martial law and the ongoing conflict have introduced a host of new challenges that complicate this progress.

Analysis of recent research and publications. Modern Ukrainian and foreign scientists pay considerable attention to the problems of economic progress of Ukraine and its cooperation with EU countries in the field of sustainable economic development. However, the conditions in which Ukraine found itself as a result of military operations require additional research.

The purpose of the article's research. This academic work explores the European benchmarks for Ukraine's economic progress and examines how the imposition of martial law in the face of war has affected the country's economic stability and its path toward European integration.

Presentation of the main material. The European integration processes of Ukraine are closely related to the internal processes that shape the state's modern development policy capable of ensuring national interests. Therefore, the European benchmarks of economic progress are:

*1. Macroeconomic Stability.* One of the core benchmarks of economic progress, as set by the EU, is macroeconomic stability, which includes control of inflation, maintaining sustainable public debt, and achieving consistent economic growth. Prior to the invasion, Ukraine had made significant strides toward stabilizing its economy. Following the 2014 crisis, the Ukrainian government, with support from international financial institutions like the International Monetary Fund (IMF), implemented a series of structural reforms. These included reducing public debt, tackling inflation, and stabilizing the national currency, the hryvnia. In 2019, inflation had dropped to 4.1%, a remarkable improvement from double-digit inflation rates in previous years.

However, the war has severely disrupted these gains. Military spending has skyrocketed, forcing Ukraine to rely heavily on external financial aid to prevent a full economic collapse. In addition, inflation has surged again, driven by disrupted supply chains, destroyed infrastructure, and a sharp rise in fuel and food prices. While international support has helped keep Ukraine afloat, the war has severely hampered the country's ability to meet European benchmarks for macroeconomic stability.

*2. Governance and Anti-Corruption Measures.* Good governance and anti-corruption reforms are central to Ukraine's European integration efforts. The EU has consistently emphasized that Ukraine must tackle corruption, which has historically been a major impediment to economic development. Since 2014, Ukraine has made significant efforts to establish stronger anti-corruption institutions, such as the National Anti-Corruption Bureau of Ukraine (NABU) and the Specialized Anti-Corruption Prosecutor's Office (SAPO). In 2020, Ukraine's standing in the Transparency International Corruption Perceptions Index improved to 117th out of 180 countries, reflecting some progress, though significant challenges remain.

Martial law, however, presents challenges to governance reforms. While wartime conditions require swift decision-making and centralization of power, this can also create opportunities for corruption, particularly in the distribution of military and humanitarian aid. Maintaining transparency and accountability during a time of war is a difficult but necessary task for Ukraine if it is to remain on track toward EU integration.

*3. Economic Diversification and Innovation.* Another key benchmark is economic diversification, particularly reducing reliance on raw material exports like grain and steel, which have traditionally dominated Ukraine's economy. In recent years, Ukraine had begun to see some progress in developing its IT sector, which became one of the fastest-growing industries. By 2021, IT services accounted for nearly 4% of Ukraine's GDP, marking the country as a promising hub for technology innovation in Europe.

However, the war has severely damaged this progress. The destruction of infrastructure and the displacement of millions of citizens have hindered Ukraine's ability to continue its efforts to diversify the economy. Nonetheless, the resilience of the IT sector has been noteworthy. Many IT companies managed to continue operating remotely, contributing to Ukraine's economy even under the direst of circumstances. The EU continues to provide support in rebuilding infrastructure, which will be critical for Ukraine to resume its progress in economic diversification and innovation.

So, considering the circumstances in which Ukraine found itself during the aggression of Russia, it is possible to note such challenges of martial law:

*1. Impact on Domestic Economy.* Martial law, imposed shortly after Russia's 2022 invasion, has introduced a new set of economic challenges for Ukraine. The most immediate effect has been the disruption of normal economic

activities. With military priorities taking precedence, civilian industries have faced significant limitations, particularly in regions under direct threat from Russian attacks. Manufacturing, agriculture, and transport – key sectors of the Ukrainian economy – have been hit hard. Agriculture, in particular, has been severely affected, as much of Ukraine's most fertile land lies in war-torn areas. The loss of harvests, destruction of storage facilities, and blockades of export routes have reduced Ukraine's ability to participate in global markets, hurting its trade balance.

Additionally, martial law places restrictions on certain economic freedoms, such as capital movements and labor force mobility. With conscription in effect, much of the country's labor force is engaged in the military, leading to a shortage of skilled workers in critical industries. Furthermore, the imposition of curfews and restrictions on the movement of goods and people has disrupted supply chains and domestic consumption.

2. *External Trade and Foreign Investment* Before the war, Ukraine was positioning itself as a reliable trade partner for Europe, particularly in the agricultural sector. Ukraine's fertile land made it one of the world's largest grain exporters, and the EU had become one of its primary markets. The Deep and Comprehensive Free Trade Area (DCFTA) agreement signed between Ukraine and the EU in 2016 opened up more opportunities for trade and investment.

The war, however, has created immense challenges for external trade. Black Sea blockades, the destruction of ports, and sanctions on Russia have all contributed to a significant decline in Ukraine's exports. Even with international efforts to create grain corridors, export volumes remain far below pre-war levels. This has not only affected Ukraine's economy but has also had global ramifications, particularly for countries reliant on Ukrainian grain imports. Furthermore, foreign investment has largely dried up due to the risks posed by the ongoing conflict. While European nations have pledged reconstruction aid and long-term investments, most of these funds will only be available once the war ends, further straining Ukraine's economy in the short term.

3. *Reconstruction Challenges*. The scale of destruction caused by the war is vast. Entire cities, such as Mariupol and Bakhmut, have been leveled, and critical infrastructure—roads, bridges, energy plants – has been systematically targeted by Russian forces. The costs of rebuilding Ukraine are estimated to be in the hundreds of billions of dollars, and martial law complicates the reconstruction process. Although international donors have pledged financial aid, the coordination and implementation of large-scale reconstruction projects are challenging in a country still at war.

Furthermore, the war has displaced millions of Ukrainians, creating a refugee crisis both internally and across Europe. The demographic changes caused by this mass displacement will have long-term economic implications, particularly if large numbers of refugees are unable to return to Ukraine in the

near future. The rebuilding of homes and communities will be a daunting task, requiring significant international cooperation and investment.

Conclusion. Ukraine's journey toward European integration has been marked by significant economic reforms, aimed at meeting EU benchmarks for macroeconomic stability, governance, and economic diversification. Despite the immense challenges posed by Russia's invasion, Ukraine has shown remarkable resilience in key sectors, particularly its IT industry. However, martial law and the ongoing conflict have severely disrupted its progress. The war has led to economic contraction, inflation, and a decline in exports, while also presenting new governance challenges.

As Ukraine continues to fight for its sovereignty, the international community, particularly the EU, will play a crucial role in helping the country rebuild and recover. The path forward will not be easy, but with continued international support and a focus on post-war reconstruction, Ukraine can emerge from this conflict as a stronger and more integrated member of the European economic community.

**1.** Aslund A. Ukraine: What Went Wrong and How to Fix It. Peterson Institute for International Economics. 2015. **2.** D'Anieri P. Ukraine and Russia: From Civilized Divorce to Uncivil War. Cambridge University Press. 2019. **3.** European Commission. Ukraine and the European Union. European Neighbourhood Policy and Enlargement Negotiations. 2022. **4.** International Monetary Fund. Ukraine: 2022 Article IV Consultation-Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for Ukraine. 2022. **5.** Marples D. R. Understanding Ukraine: Domestic and Foreign Affairs in Political and Historical Perspective. Routledge. 2022. **6.** Pifer S. The Eagle and the Trident: U.S.-Ukraine Relations in Turbulent Times. Brookings Institution Press. 2017. **7.** Transparency International. Corruption Perceptions Index 2020. Transparency International Reports. 2020. **8.** World Bank. Ukraine Economic Update, Fall 2022. The World Bank Group. 2022. **9.** Ukraine in Histories and Stories: Essays by Ukrainian Intellectuals. Ibidem Press / Yermolenko V. (Ed.). 2018. **10.** Wilson A. Ukraine Crisis: What It Means for the West. Yale University Press. 2016. **11.** Wolczuk K., & Dragneva-Lewers, R. Ukraine's European Integration Beyond the Association Agreement: Between a Dream and Reality. *Journal of Common Market Studies*. 2021. Vol. 59(2). P. 332–349.



**Mazurets A. I.**, Master. Supervisor – **Pavelko O. V.**, Doctor of Economics, Professor (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

## **INCREASING THE MILITARY TAX RATE AS A REQUIREMENT OF THE PRESENT**

The recovery of Ukraine's economy under martial law requires significant changes in the business support system, including the taxation system. In recent years, the issue of financing Ukraine's defense needs has become one of the most important tasks for the state. Russia's military aggression and the constant threat of conflict escalation have put on the agenda the need to increase the resources required for the country's defense and national security. In a time of war, when the cost of the army is constantly growing, raising the military tax rate becomes an important, albeit difficult, step. This decision will help improve the financing of the armed forces, provide the Ukrainian military with the necessary resources and protect national interests.

The military tax was introduced in Ukraine in August 2014 as a temporary measure to raise funds to finance the army and protect the country from military aggression. The rate of the tax was 1.5%, and the funds received from it were directed to a special fund of the state budget exclusively for financing the Armed Forces of Ukraine. The military fee is a part of the taxation system and is imposed on personal income, including wages, payments under civil law contracts and other compensation payments. It applies to all residents as well as non-residents who receive income in Ukraine. As one of the budget revenues, this fee has become a stable source of funding for the country's defense sector. In 2020, the military fee brought UAH 21.2 billion to the state. The military tax is one of the key sources of financing defense expenditures, which are used to provide the army with weapons, equipment, and supplies, as well as social benefits and medical care for military personnel. The funds collected are used exclusively for defense, which allows Ukraine to focus domestic resources on ensuring its security. In 2023, the military tax accounted for approximately 5% of total tax revenues to the state budget, and its role will increase further with the rate increase to 5%. This increase is expected to generate an additional UAH 45.58 billion in 2024 and over UAH 107 billion in 2025, significantly strengthening the defense budget [1].

Due to the need for increased financing of defense needs, the government decided to increase the military tax rate from 1.5% to 5% by adopting the relevant draft law № 11416-d. The parliament approved it in two readings, and on October 15, 2024, the document was submitted to the President for signature. However, as of October 30, the law has not yet been signed, which postpones its entry into force. If signed on or after October 31, the new rate will come into

effect on November 1, 2024. This means that the current rate of 1.5% should be applied when paying salaries, sick leave and other income for October [2].

It is expected that the increase in the military tax rate from 1.5% to 5% will allow the budget to raise an additional UAH 45.58 billion in 2024 and UAH 107.7 billion in 2025. The law also provides for the expansion of the range of military tax payers. In addition to individuals, the payers will include individual entrepreneurs (IEs) on the single tax (groups 1–4), as well as legal entities that pay income tax and the single tax (groups 3 and 4). For sole proprietors of groups 1, 2, and 4, the monthly fee will be 5% of two minimum wages, and for sole proprietors of group 3—1% of income. The military duty will also be levied at 5% of the value of precious metals, 30% of jewelry sales, and 15% of the first registration of passenger cars. In addition, operators of electronic communication services are obliged to pay 5% of the military duty received from end users [1].

Currently, the military fee is paid by resident individuals who receive income from both sources in Ukraine and abroad; individuals who own or use agricultural land; non-resident individuals with income in Ukraine, as well as tax agents. The draft law proposes to significantly expand the list of taxpayers to include individual entrepreneurs on the single tax (groups 1–4) and legal entities paying income tax and the single tax (groups 3 and 4). In addition, a 5% tax rate is to be applied to the income of individuals (residents and non-residents) earning income both in Ukraine and abroad, including foreign income [2].

The increase in the military tax will have a significant impact on the final income of individuals. For example, for an employee with a monthly salary of UAH 20,000, the military tax at a rate of 1.5% is UAH 300, while with the increased rate of 5%, this amount will increase to UAH 1,000. After deducting personal income tax (UAH 3,600 at 18%) and the military fee, the employee receives UAH 16,100 at the current rate of 1.5% and only UAH 15,400 at the new rate, which means a reduction in net income of UAH 700 [3].

Let's also consider the calculation of the military fee for a group 2 individual entrepreneur (IE), who must pay the tax at the new rate of 5%. According to the draft law, the rate of the military fee for Group 2 sole proprietors is 5% of the sum of two minimum wages set as of January 1 of the current year. If the minimum wage in 2024 is UAH 7,100, the monthly calculation will look like this:  $UAH\ 7,100 \times 2 = UAH\ 14,200$ ;  $UAH\ 14,200 \times 5\% = UAH\ 710$ . Thus, a sole proprietor of Group 2 will have to pay UAH 710 of the military fee monthly, which amounts to UAH 8,520 per year. Such an increase in the burden will contribute to additional budget revenues for defense, although it also creates an additional financial burden for small businesses that must adapt to the new taxation conditions.

The military fee is one of the sources that form the state budget of Ukraine. The main components of budget revenues are personal income tax (PIT), which in 2023 provided about 20% of total revenues (over UAH 200

billion), value added tax (VAT), excise taxes, and rent. These sources are expected to remain the main sources of budget revenues, covering defense and social expenditures. The Draft Law № 11416-d also provides for additional changes to ensure the stability and transparency of financing. For example, it introduces monthly reporting on personal income tax, military duty, and unified social tax (UST), which will come into effect on January 1, 2025. At the same time, the document does not take into account a number of exemptions, such as exemption from military duty for individual entrepreneurs in the temporarily occupied territories, deferral of the duty for the first month of the law, or exemption from the duty for e-residents. It is expected that these issues will be regulated by a separate draft law № 9319, which is currently being considered by the Verkhovna Rada [1].

Increasing the military tax rate has a number of obvious advantages. First, it will significantly increase the amount of funds coming to the budget and allow them to be used to meet defense needs, improve the logistics of the army, and provide social support to the military and their families. Secondly, this step will help reduce Ukraine's dependence on foreign aid, allowing the country to more confidently maintain its defense capabilities with domestic resources. At the same time, it is important to keep in mind that an increase in the military tax may cause social tension and pose certain economic risks, including increased tax pressure on individuals and businesses. To minimize the negative impact of the proposed changes, it is important to ensure transparency in the use of funds received from the military fee and to report on achievements in the defense sector. This will increase the level of public confidence in this initiative and help consolidate society around national interests and the protection of sovereignty.

Thus, raising the rate of the military tax and expanding the range of its payers is a requirement of the time aimed at ensuring financial support for the country's defense capability and stability in the context of military operations. This step will help not only strengthen defense capabilities but also maintain national unity in the face of external threats.

1. Increasing the military tax from 1.5% to 5% of citizens' salaries will bring UAH 45.58 billion to the budget in 2024. *Judicial and Legal Newspaper*. URL: <https://sud.ua/uk/news/publication/306140-povyshenie-s-15-do-5-voennogo-sbora-s-zarplat-grazhdan-dast-v-byudzhet-4558-mlrd-grn-v-2024-godu>. (accessed: 23.10.2024).
2. Viktoriia Bublichenko. New Draft Law on Peculiarities of Taxation during Martial Law: What Changes Are Proposed? URL: [https://biz.ligazakon.net/analytics/229478\\_noviy-zakonoprokt-shchodo-osoblivostey-opodatkovannya-pd-chas-vonnogo-stanu-yak-zmni-proponuyutsya](https://biz.ligazakon.net/analytics/229478_noviy-zakonoprokt-shchodo-osoblivostey-opodatkovannya-pd-chas-vonnogo-stanu-yak-zmni-proponuyutsya). (accessed: 23.10.2024).
3. Military tax was withheld in October at the rate of 5%. URL: <https://7eminar.ua/news/1823-utrimali-viiskovii-zbir-u-zovtni-za-stavkoyu-5-vipravlyajemo>. (accessed: 23.10.2024).

**Nataliia Kondratska**, Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor  
(National University of Water and Environmental Engineering, Ukraine)

## **FINANCIAL INCLUSION IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**

The World Bank estimates that 1.4 billion people worldwide are unbanked. While the GSMA estimates that 345 million of the 400 million micro-enterprises in emerging markets are informal, highlighting a significant gap in the global financial landscape [1]

Digital financial services, powered by fintech, have the potential to lower costs by maximizing economies of scale, to increase the speed, security and transparency of transactions and to allow for more tailored financial services that serve the poor. The current COVID-19 pandemic has amplified the urgency of utilizing fintech to keep financial systems functioning and keep people safe during this time of social distancing, falling demand, reduced input supply, tightening of credit conditions and rising uncertainty [2]. All this highlights the importance of research focused on identifying effective ways to develop financial inclusion in Ukraine.

In our opinion, modern technologies can become a driving force for enhancing financial inclusion. First of all, thanks to modern financial technologies, access to banking products may become possible in areas near the conflict zones, on liberated territories, as well as in hard-to-reach and sparsely populated areas, such as high-mountain regions. The use of digital technologies eliminates the need to physically visit a bank branch to receive most banking services.

The most positive impact on financial inclusion has the development of payment infrastructure. The most popular transactions for the population are utility payments, mobile top-ups, domestic and international remittances, and government-to-person payments (G2P). Services such as insurance, saving or current accounts and loans are used much less frequently [3].

All of these services can be accessed through mobile banking technologies, remote customer identification and paperless contract signing. In addition, the use of various mobile applications and online services significantly reduce the cost of financial services, thereby increasing their accessibility.

It should be noted that the development of financial inclusion should be based not only on expanding access to financial services for individuals and business that did not have it, but also on improving the quality and security of services that are already provided. The implementation of artificial intelligence (AI) technologies can significantly improve the quality of financial services. Even now, these technologies already enable a more personalized approach to risk assessment and allow the provision of favorable credit terms even to people without a credit history. AI can also provide an individual approach when evaluating investment decisions and forming an asset portfolio for clients.

Moreover, AI technologies can streamline the execution of numerous routine operations, such as processing regular payments, thereby increasing efficiency and customer satisfaction.

Thus, modern financial technologies help to implement win-win solutions, when the consumer receives a unique service, the financial institution becomes more competitive in the market thanks to innovative solutions, and the economy benefits from the market development and the inclusion of all participants in the financial system.

Moreover, modern technologies help to enhancing the security of financial services. For instance, the use of a tokenized payment card protects against physical loss or damage, while the mobile banking allows you to manage limits quickly and react to suspicious activity on the card. The use of modern cloud technologies ensures uninterrupted operations of financial institutions during the blackouts and active military operations. Cloud solutions provide easy access and reliable protection of customer data reinforcing trust and resilience in challenging circumstances.

In the future, the security of financial services is expected to improve significantly through the use of artificial intelligence (AI) and blockchain technologies. Artificial intelligence can greatly simplify the improvement of fraud detection algorithms and fraudulent behavior models. Automatic analysis of large datasets to identify potentially risky transactions will take far less time compared to manual processes. The unique characteristics of blockchain technologies, such as decentralization, transparency and data immutability, make them an ideal tool for creating a more secure financial environment. Each transaction in the blockchain is stored in an unchangeable form, which makes it virtually impossible to falsify. At the same time, transaction verification is ensured through a consensus model, which eliminates the need to trust individual intermediaries.

Thus, active digitalization and the introduction of modern financial technologies will contribute to the involvement of socially vulnerable groups of the population and micro-enterprises in the country's financial system. This will not only help improve their well-being, but will also contribute to directing savings into the investment sphere, reducing the level of shadow economy, and increasing financial stability.

**1.** Why financial inclusion is the key to a thriving digital economy. World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/stories/2024/07/why-financial-inclusion-is-the-key-to-a-thriving-digital-economy/> (дата звернення: 23.10.2024). **2.** How Countries Can Expand Access to Digital Financial Services. World Bank Group. publication. April 22, 2020. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/financialsector/publication/digital-financial-services> (дата звернення: 23.10.2024). **3.** Global Panorama on Postal Financial Inclusion 2023. Overview. URL: <https://www.upu.int/UPU/media/wwwUpuIntUniversalPostalUnionActivitiesFinancialServices/doc/Global-Panorama-on-Postal-Financial-Inclusion-2023.pdf> (дата звернення: 23.10.2024).

**Адамчук Т. Л.**, ст. викладач, **Борейчук Ю. Ю.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ**

Сучасний світ характеризується динамічними змінами, обумовленими глобалізацією, розвитком інформаційних технологій та новими вимогами ринку. Для України, яка прагне інтегруватися в європейське і світове економічне середовище, інноваційний розвиток є надзвичайно важливим. Економіка України має значний потенціал, однак вона стикається з багатьма викликами, такими як недостатня диверсифікація, залежність від традиційних галузей, та брак сучасних технологій. Впровадження інновацій дозволяє покращити продуктивність, зменшити витрати та підвищити якість продукції. Інновації також відіграють важливу роль у залученні іноземних інвестицій. Інвестори охоче вкладають кошти в країни, що демонструють інноваційний потенціал і технологічний прогрес. Це створює сприятливе середовище для бізнесу, що дозволяє підвищити загальний рівень життя населення.

Метою даної роботи є дослідження фінансових інструментів, що сприяють інноваційному розвитку в Україні, а також аналіз їх ефективності та впливу на економіку країни. Актуальність теми зумовлена необхідністю впровадження нових механізмів фінансування для підтримки інноваційних проєктів, зокрема в умовах глобальних економічних викликів. З огляду на ситуацію в Україні, необхідно розробити стратегії, які б забезпечували стабільний фінансовий потік для інноваційних стартапів та малих і середніх підприємств. Успішні приклади інших країн свідчать про те, що інвестиції в інновації можуть стати рушійною силою економічного зростання, і Україні важливо врахувати ці уроки. Дане питання вивчало багато науковців таких як, А.В. Нечипоренко, В.В. Узунов, М.М. Бережанський та інші.

Фінансові інструменти є важливими елементами інноваційного розвитку, оскільки вони забезпечують необхідні ресурси для реалізації нових проєктів, досліджень та розробок. У контексті України, з огляду на поточні економічні виклики, фінансування інновацій є критично важливим для стимулювання зростання і конкурентоспроможності. Основними фінансовими інструментами, що використовуються для підтримки інновацій, є власні та позикові фінансові ресурси (див. рисунок).

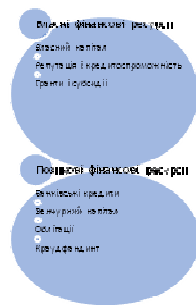


Рисунок. Класифікація фінансових ресурсів

Джерело: Розроблено автором

Різноманітність фінансових інструментів дає можливість підприємствам в Україні обирати рішення для реалізації своїх інноваційних проєктів, які найкраще підходять для їх втілення. Залучення та ефективне використання цих ресурсів є критично важливими для стимулювання інноваційного потенціалу України [1].

Класифікація та зміст фінансирецептових ресурсів, які вважаються традиційними наведено у таблиці. Краудфандинг в Україні розвивається активно, ставши популярним способом залучення фінансування для стартапів, соціальних проєктів та культурних ініціатив. На сьогодні в країні функціонують кілька значних краудфандингових платформ, таких як Big Idea, Spilnokosht, Kickstarter (для міжнародних проєктів) та інші. В умовах економічної нестабільності та обмеженого доступу до традиційних джерел фінансування, такі платформи пропонують альтернативний шлях отримання коштів.

Таблиця

Традиційні фінансові інструменти

| Фінансовий інструмент            | Опис   |
|----------------------------------|--|
| Банківські кредити               | Банки надають кредити на умовах, що можуть включати відсоткову ставку, строк погашення та гарантії                     |
| Венчурний капітал                | Це форма фінансування, де інвестори надають гроші підприємству в обмін на частку власності.                            |
| Іпотека на майно або обладнання  | Підприємства можуть використовувати свою власність, таку як нерухомість або обладнання, для отримання кредиту          |
| Факторинг і факторингові послуги | Це спосіб отримання грошей шляхом продажу невиконаних рахунків-фактур інших компаній, які надають факторингові послуги |
| Державна підтримка і гранти      | Уряди можуть надавати підприємствам фінансову підтримку у формі грантів, субсидій або інших програм                    |

Джерело : [2]

Венчурний капітал в Україні активно розвивається, незважаючи на складні економічні умови та нестабільність. Серед них можна виділити такі фонди, як A Ventures Capital, U.Ventures, Creative Quarter, TA Ventures та інші. Ці фонди часто пропонують не лише фінансування, але й експертизу, мережу контактів і менторство, що суттєво підвищує шанси на успіх проектів [3].

Державні програми підтримки:

1. Програма «Стартапи та інновації»: Забезпечує фінансування для молодих підприємств, які пропонують інноваційні рішення. Гранти надаються для реалізації проектів на стадії розробки та впровадження.

2. Програма підтримки малих і середніх підприємств (МСП): Мета програми — підвищення конкурентоспроможності МСП через доступ до фінансування, консультаційних послуг і навчальних ініціатив.

3. Національний фонд досліджень: Підтримує наукові дослідження та розробки, фінансуючи проекти, які можуть привести до комерційних інновацій [4]. Розвиток фінансових технологій в Україні набув широкої популярності. Це включає онлайн-кредитування, платформи для краудфандингу, а також послуги для управління фінансами [5]. Попри існуючі виклики, ці інструменти створюють можливості для фінансування нових проектів і ініціатив.

Для покращення інвестиційного клімату в Україні рекомендується:

1. Посилити державну підтримку інновацій через програми фінансування.

2. Спростити умови доступу до банківського кредитування для МСП.

3. Розвивати інфраструктуру фінансових технологій для полегшення процесу отримання фінансування.

4. Підтримувати партнерство між бізнесом і науковими установами для підвищення інноваційного потенціалу країни.

Забезпечення більшої доступності фінансових ресурсів і розвитку інноваційної екосистеми сприятиме стабільному економічному зростанню України.

1. Яворська Т. В. Концептуальні положення гарантування безпеки страхових компаній в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 668–673. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-57> (дата звернення: 23.10.2024). 2. *Національний банк України* : вебсайт. URL: <http://www.bank.gov.ua>. (дата звернення: 23.10.2024). 3. Стан науково-інноваційної діяльності в Україні у 2020 році: науково-аналітична записка / Т. В. Писаренко, Т. К. Куранда, Т. К. Кваша та ін. К. : УкрІНТЕІ, 2021. 39 с. 4. Unctad, *Technology and Innovation Report 2021 Catching Technological Waves: Innovation with equity*. P. 137–138.



**Антонюк О. Р.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **«ЗЕЛЕНИЙ ОФІС» АУДИТОРСЬКОЇ ФІРМИ: НАПРЯМ РЕАЛІЗАЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Для цілей зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, компанії важливо здійснювати свою діяльність у контексті глобальних кліматичних цілей. Для суб'єктів аудиторської діяльності основним напрямком є впровадження політики «зеленої» культури в офісі. Аудиторські фірми дотримуються принципів «зеленого офісу» та прагнуть зменшити негативний вплив на навколишнє середовище шляхом зменшення кількості відходів та збереження ресурсів.

З практичної точки зору сприяння збереженню навколишнього природного середовища в рамках концепції запровадження «зеленого «офісу»» передбачає як заходи з пропагування дбайливого ставлення до споживання ресурсів, так і їх практичну реалізацію. Серед них відмітимо проведення різноманітних вебінарів з експертами на теми свідомого споживання, висвітлення вкладу аудиторських фірм у реалізацію цілей сталого розвитку у звітах зі сталого розвитку. В аудиторських фірмах проводяться акції, спрямовані на заохочення співробітників та членів їх сімей до відповідального споживання.

Цікавим з практичної точки зору є досвід аудиторських фірм у використанні транспорту для службових відряджень. Відповідно до бази даних аудиторської компанії Deloitte, найбільший вплив на середовище в діяльності фірми має використання паперу та викиди CO<sub>2</sub> в результаті ділових поїздок. У середньому аналіз результатів компанії Deloitte показав скорочення використання паперу на 25% порівняно з результатами до застосування таких підходів. Аудиторські компанії планують ділові відрядження та способи пересування альтернативним транспортом в процесі організації ділових поїздок, що призвело до скорочення викидів CO<sub>2</sub> на одного співробітника приблизно на 25% [1].

Реалізація політики відповідального споживання проявляється і у використанні води через встановлення фільтрів та дозаторів, додаткових кранів з очищеною водою. Це дозволяє скоротити використання пластику на противагу використанню замінних кулерів з водою.

Загалом, можна підтвердити, що суб'єкти аудиторської діяльності можуть мати можливість реалізувати послідовні специфікації діяльності, як показано на рисунку.

«Зелений офіс» – це екологічно відповідальний офіс, який максимально ефективно використовує необхідні для своєї роботи ресурси, постійно дбаючи про зменшення власного негативного впливу на довкілля. Компанії, які реалізують свою діяльність відповідно до рекомендацій

«зеленого» офісу більш раціонально використовують ресурси та енергію, зменшують кількість відходів під час роботи в офісних приміщеннях, покращують свою репутацію в очах споживачів, клієнтів та партнерів. Умови праці впливають на працівника, його працездатність, ефективність, реалізацію. У подальшому також можна знайти зв'язок між результатами роботи працівника та відповідними факторами, умовами, які раніше сприяли саме таким результатам. Вказані дії є ознаками екологічного менеджменту компаній.



Рисунок. Фактори, що впливають на формування відповідального споживання в аудиторських фірмах

Комунікація, діалог, синергія, співпраця, взаємодія – ключові аспекти, важливі для реалізації «зеленого офісу» на підприємстві чи в організації. При реалізації концепції «зеленого офісу» керівництву важливо проводити загальні зустрічі з персоналом аудиторської фірми: донести до роботодавця свою позицію щодо розвитку в напрямку реалізації концепції «зеленого» офісу [2]. Важливо оцінити та переглянути організаційну структуру та штатний розклад підприємства. Запорукою ефективної роботи є наявність внутрішніх документів, наприклад, екологічної політики компанії, положення, відділу з питань екологічного менеджменту. Водночас важливою філософією є те, що концепція «зеленого» офісу має бути прийнята на всіх рівнях структури. Роль аудиторських компаній полягає в тому, щоб сприяти наданню чіткої, повної та якісної інформації клієнтам, партнерам та іншим зацікавленим сторонам щодо наслідків глобальних змін.

1. Звіт зі сталого розвитку. *Deloitte* : офіційний сайт. 2024. URL: <https://www.2.deloitte/ua/uk.html> (дата звернення: 23.10.2024). 2. Chen Y., Gao W., Chygryn O., Lyulyov O. & Pimonenko T. Management of companies' green competitiveness: Coordination degree between core determinants. *Journal of Competitiveness*. 2024. Vol. 16(1). P. 96–114. URL: <https://doi.org/10.7441/joc.2024.01.06> (accessed: 23.10.2024).

**Антонюк О. Р.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АКТУАЛЬНІ ПРАКТИКО-ОРІЄНТОВАНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ**

Облік використання запасів залишається актуальною темою з точки зору оновлення нормативної бази та правильності застосування її положень. Змінюються, актуалізуються й вимоги до забезпечення внутрішнього контролю операцій із запасами суб'єктів державного сектору, які мають достатньо широку функціональну варіативність залежно від сфери діяльності організації. Інформаційна основа управління запасами базується на обліково-аналітичному забезпеченні їх руху, що уможливорює системну організацію внутрішнього контролю (аудиту) за дотриманням відповідних як загально нормативних, так і внутрішніх регуляторних актів.

Важливою складовою частиною облікового процесу є документування. У цьому контексті розпорядникам бюджетних коштів потрібно застосовувати типові форми з обліку та списання запасів відповідно до Порядку складання типових форм з обліку та списання запасів суб'єктами державного сектору, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 13.12.2022 № 431 (із змінами) [1] та Типових форм з обліку та списання запасів суб'єктами державного сектору, затверджених наказом Міністерства фінансів України від 13.12.2022 № 431 (із змінами).

Передбачено наступні форми первинної документації для відображення операцій з матеріальними ресурсами: акт приймання-передачі запасів; акт про приймання запасів; прибутковий ордер; акт списання запасів; накладна (вимога); меню-вимога на видачу продуктів харчування; лімітно-забірна картка; картка (книга) складського обліку запасів; журнал реєстрації битого посуду; відомість з надходження продуктів харчування; відомість з витрачання продуктів харчування; матеріальний ярлик.

Для відображення операцій з отримання матеріальних цінностей як гуманітарної допомоги, дарунка, безповоротної допомоги застосовується акт приймання-передачі запасів, передумовою до якого є письмова згода отримувача гуманітарної допомоги на її одержання відповідно до Закону України «Про гуманітарну допомогу» від 22.10.1999 № 1192-XIV (із змінами) [2]. Цей первинний документ застосовується для оформлення господарських операцій з безоплатного отримання та передачі матеріальних цінностей, визнаних запасами (розподілення, внутрішнього переміщення (внутрівідомчої безоплатної передачі) матеріальних цінностей в межах органу, уповноваженого управляти об'єктами державної

(комунальної) власності). Інформація про матеріальні цінності вноситься до акта із зазначенням найменування або однорідної групи (виду), номенклатурного номера (у разі ведення обліку за номенклатурними номерами), одиниці виміру, вартості, кількості, суми та інших відомостей. В інших відомостях зазначаються необхідні додаткові дані, які не зазначені у формі. При організації обліку матеріальних цінностей, отриманих як гуманітарна допомога в Положенні про облікову політику потрібно визначити одиницю натурального виміру запасів для кожної одиниці бухгалтерського обліку, наприклад об'єм, кількість, партія, тощо. Акт складається у двох примірниках (по одному для кожної сторони, що приймає та передає матеріальні цінності) комісією, призначеною рішенням (наказом) керівника (уповноваженої особи) органу державної влади, що передає матеріальні цінності. Акт має бути затверджений керівником (уповноваженою особою) органу державної влади, якому передаються матеріальні цінності. Після підписання акт передається до бухгалтерії державного сектору разом з документами, що стосуються матеріальних активів. Після перевірки форми та змісту акта бухгалтерія переносить інформацію до облікового реєстру та робить відповідні відмітки. У разі отримання матеріальних цінностей як гуманітарної допомоги, пожертвувань або безповоротної допомоги акт приймання-передачі може бути складений комісією органу державної влади, від якого отримано матеріальні цінності. У такому випадку складається один примірник акта, який може бути затверджений керівником (уповноваженою особою) публічного сектору, що отримав матеріальні цінності. Звертаємо увагу на необхідність належного оформлення документації з питань отримання та використання гуманітарної допомоги, а також надання її на офіційні запити відповідних органів.

Щодо передачі гуманітарної допомоги, то форми та зміст облікових документів потрібно розробити отримувачу та закріпити їх у формі додатка до розпорядчого документа про організацію бухгалтерського обліку. Передачу гуманітарної допомоги набувачам-фізичним особам необхідно оформлювати відповідними видатковими документами: ордерами, накладними, дорученнями.

Пропонується наступна послідовність дій для документального оформлення передачі (видачі) гуманітарної допомоги:

1) створення комісії згідно наказу керівника, яка буде відповідати за процес отримання та документального оформлення передачі (видачі) гуманітарної допомоги;

2) розроблення графіка документообігу, як додатка до розпорядчого документа про організацію обліку;

3) оформлення документів з видачі:

- набувач- юридична особа - акт-приймання передачі;

- набувач- фізична особа - відомість роздачі гуманітарної допомоги;

- набувач-фізична особа через представника отримувачів –наказом керівника установи про роздачу гуманітарної допомоги із зазначенням відповідальних осіб (комісією), звіт про роздачу гуманітарної допомоги, відомість роздачі гуманітарної допомоги між набувачами - фізичними особами, актом списання гуманітарної допомоги;

4) перенесення інформації до облікових реєстрів.

За своєю природою передача за актом приймання-передачі гуманітарної допомоги в натуральній формі є безоплатною передачею активів від фізичної або юридичної особи. Активи, які придбані (виготовлені або отримані) та утримуються з метою подальшого розподілу, передачі або продажу, обліковуються за субрахунком 1815 «Активи для розподілу, передачі або продажу». В Положенні про облікову політику потрібно вказати, що матеріальні цінності, отримані у вигляді гуманітарної допомоги з метою їх подальшої передачі, розподілу або продажу відображається на субрахунку 1815 «Активи для розподілу, передачі, продажу». В обліку отримувача потрібно спочатку оприбуткувати матеріальні цінності на субрахунку 1815 «Активи для розподілу, передачі, продажу» та одночасно показати виникнення доходу за субрахунком 7511 «Доходи за необмінними операціями».

**1.** Порядок складання типових форм з обліку та списання запасів суб'єктами державного сектору : затв. наказом Міністерства фінансів України від 13.12.2022 р. № 431 (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1692-22#Text> (дата звернення: 23.10.2024). **2.** Про гуманітарну допомогу : Закон України від 22.10.1999 р. № 1192-XIV (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1192-14#Text> (дата звернення: 23.10.2024).

**Блищик В. П.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня. Науковий керівник – **Павелко О. В.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Будівництво як вид економічної діяльності має вирішальне значення для економіки України. В країнах Європи, де макроекономічна ситуація є переважно стабільною, будівельна галузь у середньому складає 5–7% від загального ВВП. Від ефективності функціонування будівельного комплексу багато в чому залежать як темпи виходу з кризи, так і конкурентоспроможність вітчизняної економіки.

В Україні обсяги виконання будівельних робіт дещо скоротилися у 2022 р., що пов'язано з введенням воєнного стану, проте ситуація дещо покращилася у 2023 р. (таблиця).

Таблиця

Обсяги будівництва за 2019–2023 рр. (млн грн)

| № з/п | Показники          | 2019     | 2020     | 2021     | 2022     | 2023     | 2023 /2022, ТР |
|-------|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------------|
| 1.    | Будівництво        | 181697,9 | 202080,8 | 258073,6 | 114943,8 | 165818,2 | 144,3          |
| 1.1   | -Будівлі           | 83589,3  | 80625,6  | 102894,3 | 50172,5  | 65511,5  | 130,6          |
|       | житлові            | 33208,8  | 29083,6  | 39147,9  | 20072,2  | 22906,6  | 114,1          |
|       | нежитлові          | 50380,5  | 51542,0  | 63746,4  | 30100,3  | 42604,9  | 141,5          |
| 1.2   | -Інженерні споруди | 98108,6  | 121455,2 | 155179,3 | 64771,3  | 100306,7 | 154,9          |

Джерело: [1].

Як видно, суб'єктам, залученим до ведення будівельних робіт, не вдалося повністю відновити довоєнні обсяги виконання, проте порівняно з 2022 р. спостерігається зростання (будівництва загалом – на 44,3%, будівництва будівель – на 30,6%, будівництва інженерних споруд – на 54,9%). «Подальше відновлення будівництва позитивно вплине на результати господарювання власне будівельних підприємств, підвищить рівень життя населення, сприятиме поліпшенню післявоєнної економіки країни, адже забезпечить значною кількістю робочих місць, сприятиме нарощуванню обсягів виробництва матеріалів та відкриттю нових суб'єктів» [2].

Діяльність будівельних підприємств в умовах активної конкурентної боротьби значною мірою залежить від конкурентоспроможності, рівень якої суттєво постраждав у всіх без винятку суб'єктів господарювання. Економічне середовище сучасного

ринку, якому властиві невизначеність і мінливість, вимагає від суб'єкта господарювання якісного управління та постійного контролю конкурентоспроможності своєї діяльності. «Якісне управління конкурентоспроможності визначається здатністю формування конкурентних позицій у такому середовищі й утримання їхнього потенціалу» [3].

Конкуренція у будівництві – це суперництво, насамперед, за замовника. У будівництві одного об'єкта може брати участь значна кількість господарюючих суб'єктів: замовник, інвестор, забудовник, генеральний проектувальник, генеральний підрядник, субпідрядники, підприємства-постачальники, кожен з яких веде окремий облік доходів, витрат, фінансових результатів (рисунок). Первинним учасником процесу будівництва традиційно вважається забудовник, якому належить право на використання земельної ділянки для зведення об'єктів будівництва. Забудовник може виступати замовником, проте він має більше повноважень, адже замовник лише використовує земельну ділянку, надану забудовником, під будівництво, надає генеральному підряднику будівельний майданчик, забезпечує його проектно-кошторисною документацією, укладає договір з генеральним проектувальником, вишукувальною організацією тощо. Управління проектом, починаючи від загальної концепції (ідеї) і завершуючи її реалізацією, забезпечує девелопер. Девелопером може бути інвестор або забудовник, тобто той, хто здійснює інвестиції в будівництво об'єкта, маючи на меті отримання прибутку, забезпечує підбір учасників будівельного процесу, розробляє порядок фінансування, займається маркетинговими дослідженнями.

Суб'єктами конкуренції є будівельні підприємства. Об'єктом конкуренції виступає будівельна продукція. Предметом конкуренції виступають замовники: їхня увага, гроші, обсяг замовлення, а в кінцевому результаті – обсяги виконаних будівельних робіт. Кінцева будівельна продукція створюється при взаємодії трьох основних елементів будівельного процесу. На етапі підготовки проводяться техніко-економічні дослідження доцільності будівництва, розробляється проектно-кошторисна документація, забезпечується інженерно-технічна підготовка до будівництва. «Етап власне будівництва супроводжується створенням будівельної продукції за умови поєднання всіх елементів процесу будівництва. Реалізація будівельної продукції передбачає передачу збудованого об'єкта замовнику» [4].

Загалом конкурентоспроможність будівельного підприємства можна розглядати як володіння властивостями, котрі формують його переваги в конкуренції з іншими будівельними підприємствами як за відповідні ресурси, які є необхідними для зведення будівель і споруд, так і за замовника.

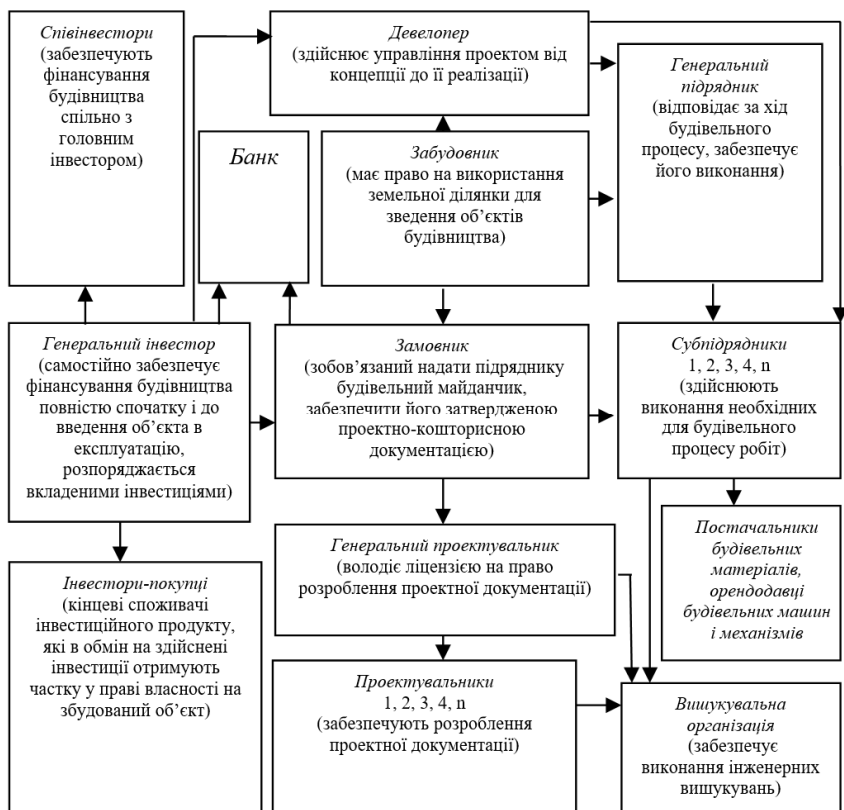


Рисунок. Основні учасники будівельного процесу

Джерело: [4].

Таким чином, для подальшого нарощування обсягів виконання будівельних робіт і посилення рівня конкурентоспроможності будівельних підприємств постає потреба в налагодженні активної співпраці між усіма учасниками будівельного процесу.

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 23.10.2024). 2. Бенч Н. В умовах війни: що відбувається в будівельному секторі. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/896001.html>. (дата звернення: 23.10.2024). 3. Зламанюк Т. В. Особливості управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 2. 4. Павелко О. В. Фінансові результати основної діяльності будівельних підприємств: організаційно-методологічні засади обліку : монографія. Рівне : НУВГП, 2020. 604 с.



**Гончарук В. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня. Науковий керівник – **Антонюк О.Р.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПРОБЛЕМИ ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

Проблеми забезпечення якості аудиторських послуг в Україні залишаються актуальними в контексті необхідності підвищення довіри громадськості та інвесторів до фінансової звітності компаній та звіту аудиторів щодо її достовірності, а також якості надання інших завдань з надання впевненості та супутніх послуг. Однією зі стратегічних цілей України є залучення інвестицій та розвиток бізнес-середовища, що неможливо без надійного аудиту.

Метою дослідження є аналіз проблематики забезпечення якості аудиторських послуг в Україні та визначення шляхів їх вирішення. Перелік науковців, які приділили увагу даній темі досить великий, зокрема: О. Антонюк, Т. Каменська, М. Корінко, О. Лубенченко, Н. Проскуріна, Н. Шалімова та інші. Вказані автори наукових публікацій розробляли рекомендації з розвитку якості надання аудиторських послуг в Україні.

Українське законодавство, а саме Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» [1] наводить інформацію про вимоги до якості надання аудиторських послуг. Серед ключових вимог до забезпечення якості надання аудиторських послуг є наступні:

1) контроль якості аудиторських послуг здійснюється для перевірки відповідності суб'єктів аудиторської діяльності міжнародним стандартам аудиту, принципу незалежності та ефективності системи внутрішнього контролю якості аудиторських послуг (системи управління якістю);

2) суб'єкти аудиторської діяльності, що мають право проводити обов'язковий аудит фінансової звітності, повинні пройти контроль якості аудиторських послуг не рідше ніж один раз на три роки, за винятком інших суб'єктів аудиторської діяльності, які повинні це робити один раз на шість років;

3) під час перевірок контролю якості аудиторських послуг проводиться аналіз різних аспектів, включаючи дотримання міжнародних стандартів аудиту, незалежність, ресурси, систему внутрішнього контролю, а також інші вимоги, зокрема відносно винагороди за послуги та інформації про прозорість;

4) для забезпечення незалежності, експерти можуть бути залучені до перевірок з контролю якості аудиторських послуг. Під час таких перевірок, до експертів також вимагається відповідна незалежність.

Для вирішення проблеми покращення якості контролю аудиторських послуг необхідно забезпечити чітке дотримання високої кваліфікації аудиторів, у тому числі покращити вимоги до входу в професію молодих фахівців, отримувати практичний досвід через участь у різноманітних проектах та тренінгах.

Узагальнюючи наявні проблеми у веденні аудиторської діяльності, можна виокремити ряд заходів та рекомендацій для покращення кваліфікації і незалежності аудиторів та якості наданих послуг (таблиця).

Таблиця

Узагальнення проблемних питань та шляхи підвищення якості роботи

| <i>Ключові проблемні питання</i>   |  |  |
|--|--|--|
| Недостатня кваліфікація  | Контроль якості аудиторських послуг  | Незалежність аудиторів   |
| <i>Напрямки вирішення</i>  |  |  |
| Дотримання вимог до професійної підготовки                               | Використання спеціального програмного забезпечення для допомоги та мінімізації помилок через людський фактор | Розвиток та зміцнення законодавства, що регулює аудиторську діяльність, гарантує незалежність та безпеку аудиторів |
| Періодична атестація для підтримання актуальних знань                    | Впровадження системи взаємного огляду, де інспектори переглядають роботи один одного                         | Створення аудиторських комітетів, які включають акціонерів та представників громадськості                          |
| Програми постійного професійного розвитку (курси, тренінги, відрядження) | Забезпечення прозорості у відносинах між інспекторами та суб'єктами аудиторської діяльності                  | Моніторинг аудиторами ризиків потенційного конфлікту інтересів.  |

*Джерело:* узагальнено автором на підставі Звітів з моніторингу якості ринку аудиторських послуг та конкуренції 2019–2020, 2022–2023 р.) [2; 3]

Проаналізувавши наведені дані, можна зробити висновок, що проблема забезпечення якості аудиторських послуг є актуальною. Для покращення ситуації необхідно зосередитися на вдосконаленні контролю якості та забезпечити використання сучасних підходів та стандартів.

Отже, для вирішення цих проблем можуть бути запропоновані наступні шляхи: створення ефективної системи нагляду за аудиторською діяльністю, яка б мала незалежний статус та повноваження для контролю та санкцій; встановлення суворих вимог до професійної підготовки аудиторів і обов'язкового професійного розвитку; підвищення обізнаності громадськості про роль аудиту та важливість надійних фінансових звітів; посилення системи незалежності аудиторів та запобігання конфліктам інтересів.

Забезпечення якості аудиторських послуг – це важливе завдання, яке вимагає спільних зусиль регуляторів, професіоналів і громадськості. Необхідно постійно вдосконалювати процедури контролю якості, забезпечувати високу кваліфікацію аудиторів та використовувати сучасні підходи та стандарти. Лише завдяки цьому буде забезпечена довіра до фінансової звітності підприємств і створено сприятливі умови для розвитку економіки України та забезпечити надійну та ефективну аудиторську діяльність в Україні.

1. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (дата звернення: 01.10.2024). 2. Звіт з моніторингу якості ринку аудиторських послуг та конкуренції 2019–2020 роки. URL: <http://surf.li/ky1qrq3> (дата звернення: 23.10.2024). 3. Звіти ОСНАД. URL: [https://www.apob.org.ua/?page\\_id=2](https://www.apob.org.ua/?page_id=2) (дата звернення: 23.10.2024).

**Гурочкіна В. В.**, д.е.н., професор, дослідниця «Центр українських студій в Варшавському економічному університеті SGH», доцент Зеленогурського університету (Польща), Президент Фундації «Української наукової діаспори в Польщі»

## **ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ІНТЕГРАЦІЇ ЕТНІЧНИХ ГРУП В ЕКОНОМІКУ ПРИЙМАЮЧОЇ СТОРОНИ**

В умовах російської війни та території України відбулось посилення міжнародної міграції трудових ресурсів. Це стало викликом і, водночас, важливим інструментом стратегічного економічного розвитку не лише для приймаючих країн, але й для України. Тому це питання є потреба обговорити і винести на загал.

Для Батьківщини мігрантів, еміграція має вигляд позитивних ефектів грошових переказів, що підтримують добробут родин і стимулюють економіку, зниження рівня безробіття та соціальної напруги, а також повернення мігрантів із новими професійними навичками, які підвищують конкурентоспроможність. Багато мігрантів інвестують заощаджені кошти в бізнес на Батьківщині, створюючи робочі місця, а їхній культурний обмін і соціальний капітал сприяють міжнародним зв'язкам і інтеграції в глобальну економіку. Інтеграція іммігрантів в економіку приймаючих країн є важливою, через її значний вплив на економічне зростання, соціальну згуртованість і фінансову стабільність. Іммігранти розширюють ринок праці, підтримують соціальні фонди через податки і внески, часто започатковують підприємства, які стимулюють конкуренцію й інновації. Успішна інтеграція знижує соціальну напругу, сприяючи мирному співіснуванню, а на основі досліджень уряду можуть створювати ефективні політики підтримки, що забезпечують вигоди як для суспільства, так і для самих іммігрантів.

Інтеграція іммігрантів в економіку приймаючої країни є складним процесом із значними фінансовими наслідками. У науковій літературі соціальна інтеграція є каталізатором економічної асиміляції, наражаючи мігрантів на відносну депривацію, спонукаючи їх набувати більше людського капіталу, притаманного приймаючій країні (Stark & Jakubek, 2013). Етнічні зв'язки та культурні знайомства відіграють вирішальну роль у виборі іммігрантами місця проживання та початковій економічній інтеграції (Maani, 2016). Поєднання соціального, фінансового та людсько-культурного капіталу, яким володіють іммігранти, формує їхні траєкторії на ринку праці (Nee & Sanders, 2001). Етнічне підприємництво сприяє місцевому економічному зростанню та міжнародній конкурентоспроможності (Rath & Swagerman, 2011). Раннє втручання, професійна орієнтація та цільові програми інтеграції є важливими для успішної інтеграції на ринок праці (Аркаронс та ін., 2022). Більш високий

рівень інтеграції іммігрантів може сприяти до збільшення національного доходу та надлишку імміграції в приймаючих країнах (Gallardo et al., 2016). Однак культурні відмінності можуть спричинити витрати, починаючи від витрат на ділові операції і закінчуючи соціальними конфліктами (Danzer, 2011). Отже, інтеграція іммігрантів в економіку приймаючої країни є процесом, що вимагає поєднання різних видів капіталу – соціального, фінансового та культурного. Цей процес не лише забезпечує економічні вигоди для суспільства, але й надає іммігрантам більше можливостей, підвищуючи їхній внесок у національну економіку та соціальну систему. Прикладом такого внеску є українці в Польщі: їх активна участь у ринку праці та фінансова відповідальність у формі сплачених податків і соціальних внесків вже суттєво підсилюють польську економіку.

На 2023 рік громадяни України в Польщі зробили значний внесок у податкову та соціальну систему країни. Згідно з останніми даними, у польському Управлінні соціального страхування (ZUS) зареєстровано близько 860 тисяч українців, які регулярно сплачують соціальні внески. Внески, що йдуть у ZUS, включають відрахування на пенсійне забезпечення, страхування на випадок втрати працездатності та медичне страхування, яке складає до 22% від загального розміру зарплати. У 2023 році українці сплатили податків на суму приблизно 18,2–22,5 мільярдів злотих, а соціальні внески від українських підприємців склали близько 4 мільярдів злотих, що становить суттєву частку надходжень ZUS. Очікується, що ця сума зросте до 6 мільярдів злотих у 2024 році, що підтримує стабільність польської пенсійної системи.

Серед етнічних груп іммігрантів в Польщі, найбільшою етнічною меншиною є українці. Ми складаємо 75% серед усіх іноземців в Польщі, які платять податкові внески до ZUS. На другому місці йдуть білоруси, яких з вересня по жовтень 2023 побільшало на 1,6 тисяч і зараз є майже 126 тисяч осіб. За даними ZUS, доходи FUS (фонд виплати пенсій у Польщі) за січень–вересень поточного року становили 267,5 млрд злотих. Найбільшим джерелом були внески на соціальне страхування, сума яких склала 227,2 млрд злотих, тобто 77% плану, та зросла на 16,1% до відповідного періоду 2022 року. Отже, розглянемо детально графік складений за даними податкових платежів та соціальних внесків українців в Польщі (рисунок).

Отже, фінансові аспекти інтеграції етнічних груп у приймаючих країнах демонструють суттєвий економічний потенціал і виклики для ефективної соціально-економічної політики. Досвід українців у Польщі є яскравим прикладом того, як внесок іммігрантів у вигляді податкових платежів та соціальних внесків не тільки підтримує місцеві соціальні системи, але й сприяє стабільності економіки приймаючої країни. Завдяки активній трудовій діяльності та фінансовій участі українців зростають

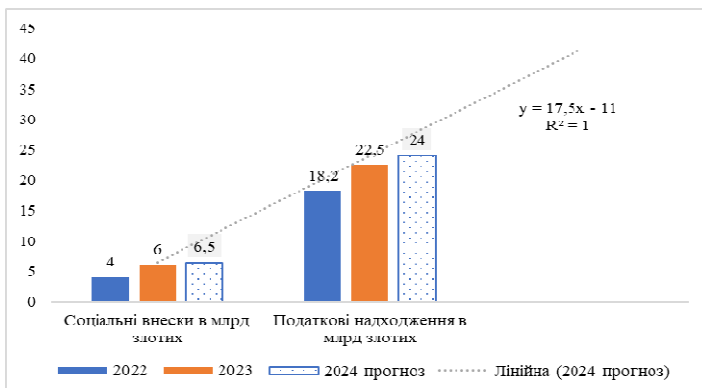


Рисунок. Динаміка та прогноз соціальних внесків та податків українців в Польщі, млрд злотих [7; 8; 9]

доходи польських фондів соціального страхування, що забезпечує тривалі перспективи для стабільного розвитку. Ураховуючи цей позитивний досвід, Батьківщина та приймаючі країни можуть покращити своє ставлення до міграційних процесів, використовуючи їхній потенціал для зміцнення національної економіки, збереження зв'язків із діаспорою та залучення її до розвитку рідної країни.

1. Stark O., & Jakubek M. Integration as a catalyst for assimilation, University of Tübingen Working Papers in Economics and Finance, University of Tübingen, Faculty of Economics and Social Sciences. 2013. Tübingen. No. 59. URL: <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:bsz:21-opus-69821> (дата звернення: 29.10.2024).
2. Maani S. A. Ethnic networks and location choice of immigrants. *The IZA World of Labor*. 2016.
3. Nee V., & Sanders J. M. Understanding the diversity of immigrant incorporation: a forms-of-capital model. *Ethnic and Racial Studies*. 2001. Vol. 24. Pp. 386–411.
5. Аркаронс А., Мартін І., Геленяк Т., Філімор Д., Реа А., Ренч Д., Коркіл Д., Шульц М., Томсен Т., Контос М., & Зімерман К. Цифрова економіка та економічна безпека інтеграційна складова міжнародної трудової міграції в приймаючих країнах. 2022.
6. Gallardo G. D., Korneeva E. N., & Strielkowski W. Integration of Migrants in the EU : Lessons and Implications for the EU Migration Policies. *The Journal of international studies*. 2016. Vol. 9. Pp. 244–253.
7. Danzer A. M.. Economic Benefits of Facilitating the Integration of Immigrants. *CESifo DICE report*. 2011. Vol. 9. Pp. 14–19.
8. Зарплата Нетто та Брутто в Польщі та розміри податків із зарплати у 2023 році. URL: <https://www.ukrainianinpoland.pl/uk/salary-in-poland-net-and-gross-uk/> (дата звернення: 30.10.2024).
9. Скільки українців платять соціальні внески у Польщі. URL: <https://uamedia.eu/official/skilki-ukrayinciv-platyat-socialni-vneski-u-polshhi-7006>. (дата звернення: 30.10.2024).
10. Соціальний внесок українських підприємців у Польщі цього року зростає на 50%. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2023/10/10/7171075/> (дата звернення: 30.10.2024).

**Дерій В. А.**, д.е.н., професор (Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна)

## **ОБЛІКОВІ НАУКОВІ ШКОЛИ УКРАЇНИ: ЛЬВІВСЬКА ШКОЛА**

Львівська облікова наукова школа належить до семи провідних облікових наукових шкіл (київська, тернопільська, житомирська, харківська, львівська, одеська, дніпропетровська) України. До складу цих облікових наукових шкіл входить майже сто докторів економічних, професорів та понад п'ятсот кандидатів наук (докторів філософії), що займаються дослідженнями проблем бухгалтерського обліку, оподаткування, аналізу, контролю, аудиту тощо.

Роком початку функціонування сучасної Львівської облікової наукової школи, на нашу думку, можна вважати 1991 рік, коли докторську дисертацію на тему «Методика і організація комплексного економічного аналізу ефективності використання паливно-енергетичних ресурсів» зі спеціальності 08.00.12 – бухгалтерський облік, контроль і аналіз господарської діяльності захистив кандидат економічних наук, доцент Мних Євген Володимирович. Науковим консультантом у Євгена Володимировича, напевно, був завідувач кафедри обліку, контролю та аналізу в кредитних і бюджетних організаціях Київського інституту народного господарства, д.е.н, професор Самборський Володимир Іванович [1]. Він народився 28 квітня 1948 року в селі Заболотці Іванівського району Волинської області. У 1972 р. майбутній науковець закінчив з відзнакою Львівський університет ім. Івана Франка за спеціальністю «Планування промисловості», а через три роки (1975 р.) захистив кандидатську дисертацію, присвячену паливно-енергетичним ресурсам західних областей тодішньої України.

Мних Є.В. працював завідувачем кафедри бухгалтерського обліку, фінансів і статистики Львівського національного університету ім. Івана Франка з 1984 р. до 1988 р. Впродовж подальших вчений трьох років навчався у докторантурі Київського інституту народного господарства. З 1991 до 1993 р. цей науковець займав посаду професора кафедри обліку, фінансів і статистики Львівського національного університету ім. Івана Франка, а з 1993 р. до 2004 р. завідувача кафедри обліку і аудиту Львівського національного університету ім. Івана Франка. У 2004 р. вчений переїхав до Києва і там працював завідувачем кафедри фінансового аналізу і контролю (до 24 листопада 2014 р., коли він раптово помер) на факультеті обліку, аудиту та економічної кібернетики Київського національного торговельно-економічного університету [2].

У 1999 р. докторську дисертацію також захистив львів'янин Василь Степанович Рудницький на тему «Аудит у системі контролю: методологічні та організаційні аспекти (на прикладі підприємств

споживчої кооперації України)». захист дисертації відбувся в одній із спеціалізованих вчених рад із захисту кандидатських та докторських дисертацій ТАНГ. Його науковим консультантом був доктор економічних наук, професор Гуцайлок Зеновій Володимирович [3].

Рудницький В.С. народився 9 березня 1956 року в селі Бібщани Золочівського району Львівської області. Вищу економічну освіту здобув у 1983 р. в Тернопільському фінансово-економічному університеті (нині Західноукраїнський національний університет) за спеціальністю «Бухгалтерський облік та аналіз господарської діяльності в промисловості». Через п'ять років він захистив кандидатську дисертацію на тему «Облік затрат і калькуляція собівартості продукції на консервних підприємствах споживчої кооперації» на засіданні однієї зі спеціалізованих вчених рад із захисту кандидатських та докторських дисертацій Київського інституту народного господарства за спеціальністю 08.00.12 – бухгалтерський облік, контроль і аналіз господарської діяльності. Його науковим керівником був видатний український вчений-економіст доктор економічних наук, професор Сопко В.В. З 2004 р. і дотепер Рудницький В.С. очолює Львівську облікову наукову школу та облікову наукову школу Львівського національного університету ім. Івана Франка. Тепер він завідувач кафедри облікових технологій та оподаткування Львівського національного університету ім. Івана Франка. У відкритих соціальних мережах про Рудницького В.С., на жаль, майже відсутня інформація, тому важливо біографію цього відомого львівського науковця розмістити в українській версії «Вікіпедія» та на вебсайті Львівського національного університету ім. Івана Франка.

Базовими нині для розвитку Львівської облікової наукової школи є заклади вищої освіти: Львівський національний університет ім. Івана Франка, Львівський торговельно-економічний університет та Національний університет «Львівська політехніка». У Львівському національному університеті ім. Івана Франка працюють д.е.н., професори Рудницький В. С., Корягін М. В., Кундря-Висоцька О. П., Любенко А. М., Петришин Л. П., Романів Є. М., Струк Н. С., Швець В. Є. Облікову наукову школу Львівського торговельно-економічного університету очолює його ректор – д.е.н., професор Куцик Петро Олексійович. Він народився у селі Тихий Великоберезнянського району Закарпатської області 24 травня 1966 року. У 1990 р. закінчив економічний факультет Львівського торговельно-економічного інституту. У 2000 р. захистив кандидатську дисертацію на тему «Облік і контроль виробничих витрат в об'єднаннях кооперативної промисловості (на матеріалах споживчої кооперації України)», а у 2020 р. докторську дисертацію на тему «Інтегровані системи обліку і звітності в корпоративному управлінні: теорія, методологія, організація». З 2014 р. Куцик П.О. працює на посаді ректора Львівської комерційної академії, а згодом – Львівського торговельно-економічного університету [4]. В обліковій науковій школі Львівського торговельно-економічного університету працюють також



доктори економічних наук, професори Бачинський В. І., Воронко Р. М., Медвідь Л. Г., Озеран В. О., Редченко К. І. [5; 6]. Обліковою науковою школою НУ «Львівська політехніка» керує завідувач кафедри завідувач кафедри обліку та аналізу, д.е.н., професор Яремко Ігор Йосафатович. Він народився на Львівщині 4 січня 1954 р. У 1982 р. отримав диплом про вищу економічну освіту в Львівському торговельно-економічному університеті. В 1997 р. захистив дисертацію на здобуття наукового ступеню кандидата економічних наук на тему «Трансформація бухгалтерського обліку у житлово-комунальному господарстві за умов формування ринкового середовища», а у 2010 р. – докторську дисертацію на тему «Оцінювання та формування вартості машинобудівних підприємств» [7]. До складу цієї облікової наукової школи долучені д.е.н., професори Загородній А. Г., Височан О. С., Пилипенко Л. М., Скаско О. І.

До Львівської облікової наукової школи належать також доктори економічних наук, професори з інших закладів вищої освіти: Герасим П. М., Штангрет А. М. Варто згадати і про доктора економічних наук, професора Усача Б. Ф. Львівська облікова наукова школа має тісну співпрацю з київською, тернопільською та житомирською обліковими науковими школами, зокрема з д.е.н., професорами: Бондарем М. І., Жуком В. М., Кіндрацькою Л. М., Шевчуком В. О., Озеран А. В., Задорожним З.-М. В., Хомином П. Я., Крупкою Я. Д., Дерієм В. А., Журавлем Г. П., Лазаришиною І. Д., Микитюком П. П., Хорунжак Н. М., Семанюк В. З., Муравським В. В. та ін. Про Львівську облікову наукову школу описано також у навчальному посібнику «Облікові наукові школи» [8, с. 62–64, 113], підготовленому автором цих рядків три роки тому.

Таким чином, Львівська облікова наукова школа має велику та цікаву історію свого розвитку, певні традиції та значимі здобутки. Маємо надію, що у майбутньому ця тема буде суттєво доповнена і розширена львівськими та іншими українськими і зарубіжними науковцями.

1. Самборський Володимир Іванович. URL: <https://griml.com/W59kB>. (дата звернення: 23.10.2024). 2. Мних Є. В. *Wikimedia*. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Мних\\_Євген\\_Володимирович](https://uk.wikipedia.org/wiki/Мних_Євген_Володимирович). (дата звернення: 23.10.2024). 3. Гуцайлюк З. В. URL: <https://esu.com.ua/article-25012>. (дата звернення: 23.10.2024). 4. Куцик П. О. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Куцик\\_Петро\\_Олексійович](https://uk.wikipedia.org/wiki/Куцик_Петро_Олексійович). (дата звернення: 23.10.2024). 5. Наукова школа Львівського торговельно-економічного університету – Інтегровані системи обліку, аналізу та контролю в управлінні підприємствами основних галузей економіки та споживчої кооперації. URL: <https://griml.com/2VkJZ>. (дата звернення: 23.10.2024). 6. Наукова школа Львівського торговельно-економічного університету – Інформаційне та обліково-аналітичне забезпечення системи управління підприємствами та організаціями. URL: <https://griml.com/xIDr1> (дата звернення: 23.10.2024). 7. Яремко І. Й. URL: [https://wiki.lpnu.ua/wiki/Яремко\\_Ігор\\_Йосафатович](https://wiki.lpnu.ua/wiki/Яремко_Ігор_Йосафатович). (дата звернення: 23.10.2024). 8. Дерій В. А. Облікові наукові школи : навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 123 с. URL: <https://griml.com/XgVSx> (дата звернення: 23.10.2024).

**Дорошенко О. О.**, к.е.н., доцент; **Власюк І. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФУНКЦІОНАЛЬНІ МОЖЛИВОСТІ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Цифрові технології на даному етапі розвитку застосовуються у всіх сферах життя людей та бізнесу, тому мають важливе значення і в бухгалтерському обліку. Сьогодні існує багато різних програмних забезпечень для бухгалтерського обліку, але звернімо увагу на продукти для сільськогосподарських підприємств (таблиця) та дослідимо їх функціонал.

Таблиця

Характеристика бухгалтерських програм для сільськогосподарських підприємств

| Програма  | Характеристика   |
|---|--|
| Дебет Плюс конфігурація «Сільське господарство України» | Надає можливість для ведення бухгалтерського, оперативного і податкового обліку на сільськогосподарських підприємствах України.                  |
| BAS АГРО. Бухгалтерія                                   | Інструмент для бухгалтерії сільськогосподарських підприємств, що займаються рослинництвом, тваринництвом, птахівництвом та переробкою продукції. |
| MASTER:АГРО   | Розроблено для ведення обліку агропідприємств.   |

Джерело: сформовано з використанням [1; 2; 3]

Дебет Плюс конфігурація «Сільське господарство України» надає можливість для ведення обліку [1]:

– рослинництва – облік витрат у розрізі культур, полів, виробничих підрозділів, видів витрат; та тваринництва – можливість одночасного обліку поголів'я в живій вазі і в головах, ведення обліку поголів'я в розрізі вікових груп, підрозділів, матеріально відповідальних осіб;

– робіт тракторного та автомобільного парку – на підставі даних заведених у систему автоматично розраховується кількість палива, що підлягає списанню по нормі та суму зарплати водія;

– земельних та майнових паїв – автоматичне нарахування оренди за паїв, дозволяється ведення обліку такої суми у розрізі населених пунктів та орендодавців, виплата орендної плати як грошима так і продукцією.

BAS АГРО. Бухгалтерія дозволяє здійснювати облік [2]:

– біологічних активів (рослинництво та тваринництво) – придбання, реалізацію, приплід, приріст біологічних активів, переведення, переміщення, забій, падіж, переоцінка біологічних активів, є наявність інкубаторію тому рішення підходить для птахівництва;

– транспорту та сільгосптехніки – обробка подорожніх листів, ведення обліку палива, показань спідометра і залишків у баках, розрахунок витрат палива за нормами та відрядної заробітної плати;

– оренди землі – облік договорів оренди, нарахування орендної плати та інших виплат, виплата заборгованості різними способами.

MASTER: АГРО дає можливість вести облік [3]:

– рослинництва – облік польових робіт, облік витрат посівного матеріалу, збір врожаю, надання сільськогосподарських послуг стороннім організаціям, зберігання, переробка та реалізація продукції; та тваринництва – облік надходження, переміщення, вибуття, облік виробничих витрат, облік отримання готової продукції та переоцінка біологічних активів;

– транспорту – облік робочого часу водіїв, облік паливо-мастильних матеріалів, відображення типів заправок, облік змінних частин автотранспорту та облік їх пробігу, перерахунок рядків пробігу, витрат паливо-мастильних матеріалів, показники спідометра та наробітку сільськогосподарської техніки;

– оренди землі – облік договорів оренди, формування банку землі, нарахування орендної плати, планування виробничого завантаження посівних площ і раціональне використання земельних ресурсів.

Отже, всі розглянуті програмні забезпечення дозволяють здійснювати облік біологічних активів (в розрізі рослинництва та тваринництва), транспорту та оренди землі, проте зі своїми специфічними можливостями.

1. Конфігурація «Сільське господарство». *Дебет Плюс*. URL: <https://debet.com.ua/konfihuratsiya-silске-hospodarstvo> (дата звернення: 11.09.2024).

2. BAS АГРО. Бухгалтерія. *BAS Soft*. URL: <https://www.bas-soft.eu/soft/bas-sectoral/bas-agro-accounting/> (дата звернення: 11.09.2024)

3. MASTER: АГРО. *MASTER: Бухгалтерія*. URL: <https://masterbuh.com/product/agro> (дата звернення: 11.09.2024).

**Дорошенко О. О.**, к.е.н., доцент, **Пахут А. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФІНАНСОВА АВТОНОМІЯ СТУДЕНТСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ШЛЯХ ДО ЛІДЕРСТВА ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ОСВІТНІХ ЗАКЛАДАХ**

Сучасні тенденції розвитку системи вищої освіти вимагають активної участі студентів у прийнятті рішень, що стосуються як освітнього процесу, так і загальної організації життя закладів освіти. Важливим інструментом для досягнення цього є студентське самоврядування, яке забезпечує молоді можливість брати участь у формуванні власного освітнього середовища та реалізовувати ініціативи, спрямовані на розвиток їхніх лідерських і громадянських компетенцій. Фінансова автономія студентського самоврядування є особливо важливим аспектом, оскільки вона надає студентам реальні можливості для незалежного планування й реалізації проектів, зміцнює їхні управлінські навички та сприяє прозорості й підзвітності у використанні ресурсів.

Фінансовий аспект студентського самоврядування регулюється в Україні на законодавчому рівні, зокрема, в Законі України «Про вищу освіту», який визначає, що фінансування органів студентського самоврядування здійснюється з таких джерел, як кошти закладу (що становлять не менш як 0,5% від власних надходжень, виділених за рішенням вченої ради) та членські внески студентів. Розмір таких внесків обмежений – він не повинен перевищувати 1% прожиткового мінімуму для працездатних осіб, що захищає студентів від надмірного фінансового навантаження [1].

На практиці в Україні застосовуються дві основні моделі фінансування студентського самоврядування, кожна з яких має свої особливості та впливає на рівень автономії студентських організацій у використанні фінансових ресурсів. Перша модель передбачає бюджетне фінансування через заклад вищої освіти, що означає централізоване управління коштами та їх розподіл через бухгалтерську службу навчального закладу. При такій системі облік та звітність за використання коштів здійснюються безпосередньо адміністрацією закладу, а фінансові операції контролюються з боку адміністрації. Ця модель є зручною з погляду прозорості та забезпечення контролю за витратами, адже весь обіг коштів відслідковується в межах закладу. Однак, цей підхід обмежує фінансову автономію органів студентського самоврядування, адже всі витрати повинні відповідати погодженому кошторису, а самоврядування фактично не має змоги приймати самостійні рішення щодо перерозподілу ресурсів у разі зміни пріоритетів [2].

Друга модель, яка передбачає більшу фінансову автономію для студентського самоврядування, дозволяє студентським організаціям діяти у вигляді громадських організацій. Згідно з українським законодавством, орган студентського самоврядування може бути зареєстрований як громадська організація, що надає йому можливість відкривати власний банківський рахунок, накопичувати кошти та залучати додаткові ресурси через партнерські проекти чи благодійні внески. Такий підхід сприяє підвищенню рівня фінансової незалежності студентського самоврядування та дає більше можливостей для реалізації ініціатив, однак вимагає високого рівня фінансової дисципліни. Оскільки у цьому випадку студентські організації відповідають за ведення обліку самостійно, вони мають забезпечувати дотримання всіх вимог у сфері бухгалтерії та звітності, що потребує додаткових витрат на організацію обліку та спеціалістів, здатних здійснювати фінансовий контроль. Важливим аспектом є також необхідність публічного звітування, особливо у випадках отримання бюджетних коштів, що забезпечує прозорість діяльності студентського самоврядування та сприяє зміцненню довіри з боку студентської громади [2].

Прозорість і підзвітність у використанні фінансових ресурсів – це основа для ефективної діяльності студентського самоврядування, незалежно від обраної моделі фінансування. У випадку бюджетного фінансування бухгалтерські служби навчального закладу забезпечують облік та звітність, що знімає частину відповідальності з органів студентського самоврядування за дотримання нормативних актів. Однак, законодавство України зобов'язує органи студентського самоврядування звітувати перед студентами про свою діяльність, тож вони повинні організувати управлінський облік, який би надавав детальну інформацію про витрати та досягнуті результати. У разі фінансової автономії студентське самоврядування зобов'язане забезпечити самостійне ведення обліку та звітності, що вимагає не лише відповідних знань у сфері бухгалтерії, але й значної фінансової дисципліни.

1. Про вищу освіту : Закон України від 1 липня 2014 року № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 27.10.2024).
2. Міністерство освіти і науки України. Щодо фінансування органів студентського самоврядування : лист від 21 жовтня 2015 року № 1/9-496. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v\\_496729-15#Text](https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v_496729-15#Text) (дата звернення: 28.10.2024).

**Дубініна М. В.**, д.е.н., професор, **Потривасва Н. В.**, д.е.н., професор  
(Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв,  
Україна)

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: НОВІ ГОРИЗОНТИ ДЛЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

Впровадження цифрових технологій у бухгалтерський облік аграрних підприємств стає особливо актуальним у контексті євроінтеграційних процесів. Згідно з Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, зокрема главою 6, Україна взяла на себе зобов'язання щодо гармонізації фінансових стандартів та регуляторних норм із європейськими, що включає вимоги до прозорості та точності фінансової звітності. Цифровізація аграрного сектору, зокрема бухгалтерського обліку, стає критично важливою для успішного ведення бізнесу в Україні, що прагне відповідати високим стандартам Європейського Союзу. Угода про асоціацію між Україною та ЄС, зокрема глава 6, окреслює необхідність гармонізації фінансових стандартів, особливо щодо прозорості та достовірності звітності. Впровадження цифрових технологій сприяє автоматизації фінансових процесів, що значно оптимізує облік, підвищує точність даних та сприяє прозорості операцій відповідно до МСФЗ. Сучасні аграрні підприємства, адаптуючись до вимог глобального ринку, дедалі частіше звертаються до програмних рішень для автоматизації облікових операцій. Це важливо як для внутрішнього ринку, так і для міжнародних ринків, оскільки цифрові інструменти дозволяють аграрним підприємствам розвиватися, зміцнюючи свої позиції як у національному, так і у світовому масштабах.

Серед популярних програмних продуктів для обліку, які використовують українські аграрії, особливою популярністю користуються IT-Enterprise, «Дебет Плюс» (для с/г), Agri: Бухгалтерія та BAS. Кожен із цих продуктів має свої переваги, що відповідають різним масштабам і потребам аграрних підприємств. IT-Enterprise та BAS, наприклад, підходять для великих холдингів та фірм зі складною структурою, забезпечуючи повний комплексний контроль над виробничими процесами та фінансами. Ці програми спрощують ведення обліку, дозволяють автоматизувати розрахунок витрат і доходів, вести облік виробничих процесів та значно полегшують роботу бухгалтерів.

Електронний документообіг також є значущою складовою цифровізації облікових процесів. Його впровадження знижує ризики, пов'язані з людськими помилками та шахрайством, пришвидшує обробку інформації та робить фінансові операції прозорішими, що є важливим для інвесторів. Особливо це стосується підприємств, орієнтованих на

міжнародний ринок, адже інвестори, особливо європейські, віддають перевагу компаніям, які забезпечують прозору та доступну фінансову звітність. Однією з головних переваг використання сучасного програмного забезпечення в аграрному секторі є зниження залежності від людського фактору, що дозволяє забезпечити точніший облік даних. Програмні рішення, такі як IT-Enterprise та BAS, автоматизують основні бухгалтерські процеси та надають можливість вести моніторинг фінансових операцій у режимі реального часу. Це особливо корисно для компаній з великим обсягом даних, які потребують оперативної обробки, та для компаній, що працюють в умовах швидко змінюваних ринкових умов. Застосування програм для автоматизації бухгалтерії забезпечує ефективність облікових процесів і надійний контроль за фінансами.

Сучасні бухгалтерські програми дозволяють створити єдину екосистему управління підприємством, об'єднуючи різні процеси – від закупівель і продажів до складського обліку. Наприклад, програми на кшталт IT-Enterprise інтегрують управління різними аспектами виробничо-збутового ланцюга в єдину платформу. Це дозволяє контролювати всі етапи – від закупівлі сировини до реалізації продукції, що є основою для оперативного прийняття управлінських рішень і швидкої реакції на ринкові зміни. Інтегровані системи управління особливо важливі для аграрних підприємств, які прагнуть дотримуватися вимог європейського ринку. Штучний інтелект та аналітичні інструменти стають новим потужним інструментом для управління фінансовими потоками. Програмні рішення, що використовують сучасні аналітичні алгоритми, дозволяють глибше аналізувати фінансові дані, прогнозувати витрати та доходи, оцінювати рентабельність. Ці можливості є особливо цінними для підприємств, що працюють у динамічному аграрному середовищі, де фінансові результати значною мірою залежать від погодних умов, ринкових змін і вартості сировини. Програмні рішення із функціями аналітики допомагають підприємствам уникати зайвих витрат, оптимізуючи процеси на основі точних даних. Використання хмарних рішень є особливо вигідним для великих підприємств, які мають численні відділення та структурні підрозділи. Хмарні сервіси полегшують обмін інформацією, дозволяють оперативно реагувати на зміни, швидко вносити корективи у виробничі плани, забезпечуючи прозорість.

Євроінтеграційний курс вимагає переходу на електронні форми обміну податковою та фінансовою звітністю. Це полегшує звітування перед контролюючими органами та є важливим кроком до підвищення прозорості. Збільшення обсягу цифрових даних, необхідність захисту фінансової інформації стають критично важливими. Аграрні компанії прагнуть забезпечити захист даних відповідно до міжнародних стандартів, адже витік фінансової інформації може призвести до значних втрат. Сучасне програмне забезпечення забезпечує захист через багаторівневу

автентифікацію та шифрування. Це допомагає знизити ризик кіберзлочинів і зберегти довіру інвесторів.

Цифровізація обліку дозволяє бухгалтерам сконцентруватися на стратегічних завданнях, а не на рутинних операціях. Замість ручного введення даних бухгалтер може приділяти час аналізу фінансової інформації. Багато програм, таких як IT-Enterprise, мають аналітичні модулі, що допомагають виявляти фінансові тенденції та прогнозувати. Це підвищує обґрунтованість управлінських рішень і дозволяє аграрним підприємствам діяти з урахуванням поточних умов ринку. Перспективи цифровізації в аграрному секторі включають використання нових технологій: від хмарних і мобільних рішень до блокчейну та штучного інтелекту. Наприклад, блокчейн забезпечує високу надійність і незмінність фінансових записів, що сприяє прозорості бухгалтерського обліку. В умовах євроінтеграції, де прозорість фінансових операцій є обов'язковою вимогою, впровадження блокчейну сприятиме підвищенню довіри інвесторів і партнерів до українських аграрних компаній.

Цифровізація бухгалтерського обліку, крім автоматизації й оптимізації фінансових процесів, дає змогу підприємствам аграрного сектору підвищити свою операційну ефективність, досягти більшої інтегрованості бізнес-процесів і забезпечити довгострокову фінансову стабільність. Це стає особливо важливим для компаній, що прагнуть вийти на міжнародний ринок або залучити інвестиції, оскільки міжнародні стандарти обліку та звітності потребують максимальної точності та прозорості. Впровадження інноваційних технологій у сферу бухгалтерського обліку надає аграрним підприємствам інструменти для моніторингу фінансової діяльності у режимі реального часу, що робить управління гнучким та більш підконтрольним. Наприклад, використання штучного інтелекту та аналітичних програм дозволяє оптимізувати не тільки фінансовий облік, а й загальне управління ресурсами компанії, включаючи закупівлю матеріалів, управління запасами, логістику та продажі. Цей підхід дозволяє підприємствам інтегрувати фінансові процеси в загальну бізнес-модель, створюючи єдину екосистему для всіх напрямків діяльності. На сьогодні автоматизовані системи обліку, такі як IT-Enterprise та BAS, є не лише інструментом для ведення фінансового обліку, а й платформою для комплексного аналізу та прогнозування витрат. Це має величезне значення для аграрного сектору, де витрати можуть суттєво змінюватися залежно від погодних умов, змін цін на сировину та інших зовнішніх чинників. Програмні продукти, що працюють на основі сучасних аналітичних алгоритмів, здатні не тільки знизити кількість рутинної роботи, а й оптимізувати витрати на виробництво за допомогою точних фінансових прогнозів. Аграрні підприємства, що мають розвинуту мережу філій або підрозділів, зокрема на міжнародному рівні, можуть значно скористатися з впровадження



хмарних технологій у бухгалтерській облік. Завдяки хмарним рішенням бухгалтерський облік стає доступним для користувачів незалежно від їхнього місцезнаходження, що особливо актуально для підприємств з віддаленими офісами чи логістичними складами. Це сприяє оптимізації витрат на управління даними, дозволяє оперативно отримувати фінансову інформацію, що є критично важливим для прийняття рішень.

Електронний документообіг як складова цифровізації відіграє не менш важливу роль у спрощенні процесів обліку та підвищенні ефективності роботи аграрних компаній. Завдяки можливості автоматизованого створення, відправлення та обробки документів компанії можуть значно знизити кількість помилок, пов'язаних із людським фактором, а також мінімізувати ризики, пов'язані з фальсифікацією даних. У той час як традиційний паперовий документообіг є довготривалим і ресурсоємним процесом, електронний документообіг дає змогу обробляти документи майже миттєво, що позитивно впливає на швидкість та ефективність роботи підприємства. З погляду стратегічного управління фінансами, сучасні програмні продукти для бухгалтерського обліку дозволяють компаніям накопичувати великі обсяги фінансових даних та використовувати їх для ретроспективного аналізу. Це стає можливим завдяки впровадженню методів машинного навчання, які дають змогу виявляти певні закономірності та тренди в діяльності підприємства. Такий підхід забезпечує більш глибоке розуміння фінансових потоків та сприяє прийняттю раціональних управлінських рішень.

Застосування технологій штучного інтелекту в облікових системах дозволяє проводити передбачувальний аналіз, оцінювати рентабельність інвестиційних проєктів і прогнозувати можливі фінансові ризики. Це є вкрай корисним інструментом для аграрного сектору, де фінансові показники можуть суттєво змінюватися залежно від безлічі зовнішніх факторів, включаючи природні умови, економічну ситуацію, геополітичні фактори та рівень світових цін на с/г продукцію. Системи управління на основі хмарних технологій, до яких входять засоби захисту конфіденційної інформації, також дозволяють підприємствам забезпечувати високий рівень кібербезпеки. Ці системи можуть включати багатофакторну автентифікацію, регулярне оновлення програмного забезпечення, захист від несанкціонованого доступу та шифрування даних, що особливо важливо для захисту фінансової інформації від кіберзлочинності. Завдяки таким рішенням аграрні компанії можуть убезпечити себе від ризику витоку даних, що могло б призвести до значних фінансових збитків та втрати довіри з боку партнерів і клієнтів.

Перехід до цифрових технологій також надає аграрним підприємствам додаткові можливості для розвитку екологічної та соціальної відповідальності. Це є особливо актуальним у контексті європейських стандартів сталого розвитку, які вимагають від підприємств

впровадження екологічно дружніх практик. Цифрові облікові рішення можуть допомогти аграрним компаніям вести точний облік витрат на ресурси, зокрема водні ресурси, енергетику, добрива та пестициди, що дає можливість більш ефективно управляти своїм екологічним слідом. Результати такого підходу сприяють зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище і підвищенню привабливості підприємств на міжнародному ринку. Крім того, перспективи цифровізації бухгалтерського обліку в аграрному секторі включають ширше застосування технологій Інтернету речей для збору даних безпосередньо з полів. Використовуючи дрони та сенсори, компанії можуть отримувати оперативні дані про стан посівів, рівень вологості ґрунту, погодні умови та інші показники, які мають значний вплив на виробництво. Інтеграція цих даних з обліковими системами дозволяє значно підвищити точність планування витрат і прогнозування доходів, що є критично важливим для аграрних підприємств у довгостроковій перспективі. Розвиток технологій блокчейн відкриває нові можливості для підвищення прозорості та надійності фінансової звітності в аграрному секторі. Блокчейн, як технологія з високим рівнем захисту даних, дозволяє фіксувати всі фінансові операції у незмінній формі, що забезпечує надійний контроль за обліковими процесами та підвищує довіру з боку інвесторів і партнерів. Використання блокчейну може також знизити кількість шахрайських операцій, оскільки дані, зафіксовані у блокчейн-мережі, є захищеними від підробки і можуть бути відстежені у будь-який момент.

Загалом цифровізація бухгалтерського обліку в аграрному секторі України є потужним інструментом для підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку, зниження операційних витрат, покращення управління фінансами та забезпечення прозорості фінансової звітності. Цей процес надає підприємствам можливість не тільки відповідати європейським стандартам, а й бути більш адаптованими до змінного ринкового середовища, що робить їх стійкішими перед викликами майбутнього. Таким чином, у найближчій перспективі цифровізація продовжить відігравати провідну роль у розвитку аграрного сектору, а її ефективне використання стане запорукою успішного функціонування аграрних підприємств у нових ринкових умовах та підвищення їхньої репутації на національному та міжнародному рівнях.

1. Про асоціацію між Україною та Європейським Союзом : Угода від 27 червня 2014 р. № 1678-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18>. (дата звернення: 23.10.2024). 2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>. (дата звернення: 23.10.2024). 3. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 5 жовтня 2017 року № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>. (дата звернення: 23.10.2024). 4. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 5 жовтня 2017 р. № 2163-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19> (дата звернення: 23.10.2024).

Дудін С. А., Global Specialist Financial Master Data and Owner accounting  
And Reporting (Wavin Shared Services, Poznań, Poland)

## **ВПЛИВ ФІНАНСОВОГО АУТСОРСИНГУ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ (НА ПРИКЛАДІ ПОЛЬЩІ)**

Сектор аутсорсингу бізнес-процесів (АБП/ВРО) та центрів спільного обслуговування (ЦСО/SSC) відіграє ключову роль у світовій економіці, особливо в країнах, що розвиваються, та розвинених країнах. Аутсорсинг бізнес-процесів та централізація спільних послуг призводять до значних змін в організації роботи, що в свою чергу сприяє економічному розвитку.

Особливої актуальності набуває дослідження ролі та значення зарубіжного досвіду використання аутсорсингу з метою його впровадження й удосконалення в економіці України. Тема аутсорсингу отримала належне відображення в наукових працях таких учених та фахівців, як : L. Brainard, P. Джермейн, Н. Емиров, М. Минасьян, Дж. Хейвуд та ін. Водночас багато питань із використання закордонного досвіду аутсорсингу є недостатньо вивченими та потребують подальшого дослідження.

Метою даного дослідження є аналіз зарубіжного досвіду використання аутсорсингу в різних країнах світу, зокрема Польщі.

Однією з головних цілей ВРО та SSP є підвищення операційної ефективності. Компанії можуть зосередитися на своєму основному бізнесі, передавши рутинні процеси на аутсорсинг зовнішнім фахівцям. До таких прикладів можна віднести :

зменшення витрат: аутсорсинг дозволяє компаніям скоротити витрати, пов'язані з персоналом, навчанням та інфраструктурою;

масштабованість: ВРО та SSC дозволяють швидко адаптувати ресурси до мінливих потреб ринку.

Хоча ВРО часто асоціюється з переміщенням робочих місць до країн з нижчою вартістю робочої сили, центри спільного обслуговування можуть стимулювати місцеві ринки праці. Це відбувається завдяки наступним факторам:

- *створення нових робочих місць.* ВРО часто створюють нові робочі місця на місцевих ринках у сферах ІТ, фінансів або обслуговування клієнтів;

- *перерозподіл робочих місць.* Працівники з інших відділів можуть бути перекваліфіковані для виконання більш стратегічних ролей в організації.

Сектор ВРО та SSP стає рушієм розвитку навичок серед працівників. Багато компаній інвестують у розвиток своїх співробітників, що підвищує їхню цінність на ринку праці, а співпраця з міжнародними

клієнтами та постачальниками сприяє обміну знаннями та інноваційними практиками. За даними Асоціації Лідерів Бізнес Послуг Польщі (далі – ABSL) в 2023 році в Польщі в цій сфері працювало 435 тис. осіб, що становило 6,7% від чисельності усіх зайнятих на підприємствах Польщі. Протягом 2023 року кількість осіб збільшилася на 32 тис., а порівняно з 2019 роком на 100 тис. чол. За прогнозами в 2024 році кількість мала б становити 465 тис. чол. Тобто у відсотковому відношенні в цій сфері кількість зайнятих зростає майже на 10% щороку.

ВРО та SSP можуть сприяти інноваціям у різних секторах, завдяки доступу до нових технологій та зосередженню на дослідженнях і розробках, передаючи на аутсорсинг рутинні завдання, що сприяє створенню інноваційних продуктів. Дану тезу можна підтвердити тим, що на початку розвитку сфери ВРО/SSP Польща була привабливою, тому що була країною, де компанії могли значно заощадити, проте протягом останніх десяти років країна стала найбільшим інноваційним хабом в Європі, з великою кількістю висококваліфікованих спеціалістів. Як показує статистика, на разі частка високоспеціалізованих послуг переважає над простими рутинними процесами.

Зростання сектору ВРО та SSP має значні наслідки для місцевої та регіональної економіки :

- *збільшення інвестицій*. Розвиток сервісних центрів залучає інвестиції в інфраструктуру та супутні послуги, такі як транспорт або нерухомість;

- *зростання ВВП*. Сектор ВРО та SSP може сприяти зростанню ВВП, створюючи нові робочі місця та підвищуючи економічну продуктивність. За даними ABSL, експорт послуг сфери ВРО/SSP в 2023 році становив 30 млрд дол. США (на 13% більше, ніж в 2022 році). В перерахунку на одного працівника, експорт становив приблизно 53 тис. дол./ос.

Польща є одним із найкращих місць для аутсорсингу розробки програмного забезпечення в Європі. Багато компаній у всьому світі обирають польські ІТ-компанії, тому що їхні послуги дешевші, але водночас мають європейську якість. Відомі міжнародні компанії оцінили переваги аутсорсингу програмістських послуг у Польщі. Як член ЄС, країна має спеціальні правила для забезпечення безпеки даних та інтелектуальної власності. Крім того, у порівнянні з іншими країнами аутсорсингу, польські податкові ставки є загально визнаними нижчими.

Аутсорсинг навичок програмістів і досвіду розробки програмного забезпечення є одним із всесвітньо визнаних способів зберегти ваші проекти економічно ефективними та винятковою якістю. Дуже важливо вибрати правильний пункт призначення з найкращих країн для аутсорсингу, щоб довірити свої ІТ-проекти. Отже, на рис. 1, представимо найкращі аутсорсингові країни за кількістю ІТ спеціалістів.

Ще одним не менш важливим показником є базова середня заробітна плата розробника програмного забезпечення. Не завжди справджується те, що країна, яка має найбільшу кількість ІТ спеціалістів, заробітна плата для них є найвищою (рис. 1).

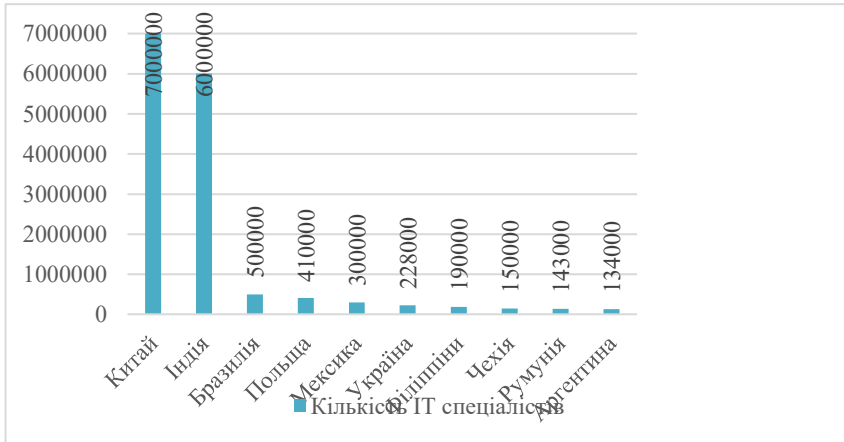


Рис. 1. Найкращі аутсорсингові країни за кількістю ІТ спеціалістів  
Джерело : сформовано за даними [2]

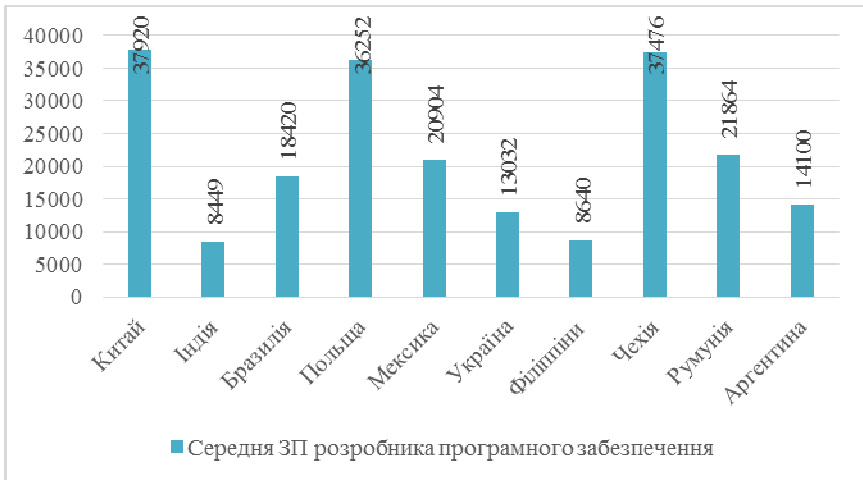


Рис. 2. Базова середня заробітна плата розробника програмного забезпечення  
Джерело : сформовано за даними [2]

Слід відмітити, що кожна країна має свої переваги та недоліки в застосуванні послуг з аутсорсингу. Тому нами було згруповано плюси і мінуси аутсорсингу Польщі в таблиці.

Таблиця

Переваги та недоліки польського аутсорсингового програмування

| Переваги   | Недоліки   |
|--|--|
| 1  | 2  |
| <i>Розмір ринку IT-сектору.</i> Технологічна галузь займає 8% від загального ВВП Польщі, що свідчить про високі темпи розвитку та попит.   | <i>Приховані витрати.</i> Під час проекту можуть знадобитися додаткові витрати, а також додаткові комісії за платіжні операції.  |
| <i>Розширення резерву талантів.</i> До минулого року в Польщі було понад 400 тисяч IT-спеціалістів як одна з найкращих країн для аутсорсингу. У 2022 році робоча сила поповнилася приблизно 20 тисячами українських технічних спеціалістів, які втекли від війни, не рахуючи понад 15 тисяч випускників. | <i>Розумні очікування щодо зарплати.</i> Оскільки польські спеціалісти є одними з найкращих розробників програмного забезпечення у світі, вони очікують вищої оплати за свої послуги на відміну від інших провідних країн аутсорсингу (за винятком Китаю). Тому найдешевшу робочу силу там не знайдеш. |
| <i>Навички.</i> Підприємства залучають програмістів з Польщі через велику компетенцію в розробці програмного забезпечення.   | <i>Часовий пояс.</i> Як провідна країна, Польща зручна для Західної Європи, але коригування часового поясу для Америки може бути важким.   |
| <i>Безпека даних.</i> Польща є членом ЄС, тому має суворі правила безпеки даних та прав інтелектуальної власності.   |  |
| <i>Володіння англійською мовою.</i> Польща посідає 13 місце в рейтингу EF English Proficiency Index.   |  |

*Джерело* : сформовано за даними [2]

Отже, розвиток сфери аутсорсингу, як внутрішнього так і зовнішнього має не тільки позитивний ефект на мікро, але й на макрорівні. Окрім створення нових робочих місць і наповнення бюджету податками, сприяє також розвитку інновацій і стає рушієм економіки регіону та держави, тому що розвиваються додатково суміжні галузі та інфраструктура, які допомагають розвитку аутсорсингу, будуються офісні центри, розвивається цифрова мережа, заклади харчування, аеропорти, заклади освіти.

1. Статистичні дані Асоціації Лідерів Бізнес Послуг Польщі. URL: <https://www.absl.pl/pl> (дата звернення: 31.10.2024). 2. Atlasiko: Software Development Company. 2024. URL: <https://atlasiko.com/blog/it-community/best-countries-for-outsourcing/> (дата звернення: 31.10.2024).

**Дума В. Л.**, к.е.н., доцент, **Ковалець К. П.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АНАЛІЗ ВПЛИВУ ГІБРИДНОЇ ТА ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ**

З розвитком інформаційних технологій та інтернету, віддалена робота стала невід'ємною частиною сучасного та прогресивного світу. Пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення росії в Україну ще більше прискорила цей процес, змусивши багато підприємств швидко адаптуватися до нових умов роботи.

4 лютого 2021 року Верховна Рада України прийняла Закон № 4051, який врегулює використання дистанційної та надомної праці, а також гнучкого режиму робочого часу [1].

Гібридна робота – це гнучка модель зайнятості, яка поєднує в собі елементи як віддаленої, так і офісної роботи. За такого підходу працівники мають можливість розподіляти свій робочий час між роботою в офісі та дистанційною роботою з дому чи іншої локації. Гібридна робота, яка поєднує елементи роботи в офісі та віддаленої роботи, має значний вплив на економіку підприємств.

Вплив віддаленої роботи на продуктивність залежить від людини. Однак, впровадження стратегій для мінімізації відволікань, встановлення чітких очікувань, надання підтримки та навчання може допомогти пом'якшити ці проблеми та створити середовище, у якому віддалена робота може максимально підвищити продуктивність для всіх працівників.

Віддалена робота також має переваги з точки зору економії коштів і оптимізації операцій. Усунувши потребу у фізичному офісному приміщенні, компанії можуть значно скоротити накладні витрати, такі як оренда, комунальні послуги та канцелярське приладдя. Цю економію можна перенаправити на інші важливі інвестиції або використати для збільшення виплат співробітникам і підтримки інфраструктури віддаленої роботи.

Гнучкість, яку пропонує віддалена робота, позитивно впливає на задоволеність працівників і баланс між роботою та особистим життям. Співробітники мають можливість більш плавно поєднувати своє особисте та професійне життя, що призводить до більшого задоволення від роботи та загального добробуту. Крім того, віддалена робота усуває потребу в щоденних поїздках, скорочуючи час і витрати на транспорт для працівників [2].

Гібридна робота дозволяє наймати співробітників з різних регіонів та країн, що розширює доступ до висококваліфікованих фахівців. Це може

підвищити конкурентоспроможність підприємства та збільшити його прибутки.

Але, разом з тим, гібридна робота несе в собі певні ризики. Так, розподілені команди можуть мати проблеми з послідовною комунікацією, що призводить до потенційного формування інформаційних бар'єрів. Забезпечення того, щоб віддалені працівники отримували ті ж самі новини, що й ті, хто працює в офісі, має ключове значення для запобігання непорозумінням і забезпечення однакової поінформованості всіх членів команди.

Гібридні робочі умови можуть перешкоджати налагодженню безперервної співпраці, якщо ними не керувати за допомогою правильних інструментів і правил. Це може призвести до затримок у виконанні проєктів або зниження рівня ефективності, оскільки члени команди намагатимуться забезпечити належну синхронізацію своїх зусиль.

Фізична відсутність членів команди може ускладнити контроль і супровід, знизити ефективність оцінювання результатів роботи та потенційно призвести до послаблення командної динаміки. Менеджери повинні адаптувати свої методи, щоб успішно здійснювати віддалений нагляд.

Розвиток сильної організаційної культури та підтримка згуртованості команди є складним завданням, коли особиста взаємодія обмежена. Дистанційна робота може призвести до розмивання почуття спільноти та зниження залученості працівників.

Віддалені працівники можуть відчувати себе маргіналізованими або непоміченими порівняно зі своїми колегами в офісі, що потенційно може вплинути на їхній кар'єрний розвиток і задоволеність роботою. Ця проблема вимагає цілеспрямованих зусиль для забезпечення того, щоб усі працівники були видимими та цінними, незалежно від їхнього фізичного місцеперебування [3].

Отже, гібридна робота має значний потенціал для підвищення економічної ефективності підприємств завдяки зниженню витрат, підвищенню продуктивності та доступу до глобального ринку праці. Однак, для успішної реалізації цієї моделі важливо вирішувати питання комунікації та кібербезпеки, а також підтримувати баланс між робочими та особистими потребами співробітників.

**1.** Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу : Закон України від 4.02.2021 р. № 4051. URL: <https://goo.su/UWUtO> (дата звернення: 23.10.2024). **2.** Набуло чинності нове законодавство про дистанційну працю. URL: <https://goo.su/Qo2h09> (дата звернення: 23.10.2024). **3.** Розширення можливостей успіху: трансформаційна сила віддаленої роботи. URL: <https://goo.su/RUvA1> (дата звернення: 23.10.2024).



**Заворотченко М. Є.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня. Науковий керівник – **Дранус В. В.**, к.е.н, доцент кафедри фінансів і кредиту (Чорноморський національний університет ім. Петра Могили, м. Миколаїв, Україна)

## **ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ В ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ**

Страхові компанії відіграють значну роль у захисті майнових інтересів громадян та бізнесу. Вони забезпечують фінансову підтримку у випадку настання непередбачуваних подій, знижуючи ризики для економіки та окремих учасників ринку. Тому в умовах кризи чи політичної нестабільності особливо важливо забезпечити стійкість та ефективність діяльності страховиків. Для досягнення цих цілей необхідно впроваджувати фінансовий контролінг, який є невід'ємною складовою управлінського процесу в страхових компаніях.

Фінансовий контролінг у діяльності страховиків є важливим елементом для забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності страхових компаній. У сучасних умовах економічної нестабільності та швидких змін на фінансових ринках контроль за фінансовими показниками дозволяє ефективно управляти ризиками, покращувати фінансові результати та підтримувати довіру клієнтів.

Значення фінансового контролінгу підтверджують численні наукові дослідження, серед яких праці таких вчених, як Клімов А.В, Аранчій В.І., Єфімов С.Л., Гаманкова О.О., Терещенко, Т. Є. та багатьох інших науковців. Однак, у період військових дій значення фінансового контролінгу особливо зростає. Страхові компанії стикаються з підвищеними ризиками, такими як збільшення кількості страхових випадків, зростання витрат на операційну діяльність та необхідність підтримки ліквідності. Тому ефективне управління фінансами є ключовим для збереження їх конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

За своєю суттю, фінансовий контролінг є підсистемою прийняття управлінських рішень щодо пріоритетних напрямків фінансової діяльності підприємства, базується на аналізі даних фінансової звітності, внутрішнього контролю та узгоджує фінансові аспекти діяльності всіх підрозділів та взаємовідносин із клієнтами [1, с. 95].

Основною метою фінансового контролінгу є забезпечення досягнення головної цілі фінансового управління страховиком – максимізації його вартості як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Це передбачає не лише ефективне управління наявними ресурсами, але й планування та моніторинг фінансових показників, щоб забезпечити стійкість та зростання вартості компанії на ринку [2, с. 95].

Фінансовий контролінг у страхових компаніях охоплює прогнозування наслідків майбутніх ризиків та планування стратегій для мінімізації можливих втрат.

Варто зазначити, що у компаніях, зокрема й у страхових, виділяють два ключові типи фінансового контролінгу: стратегічний та оперативний. Стратегічний контролінг зосереджується на довгостроковій перспективі, спрямований на аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, виявлення ризиків і можливостей, розробку фінансових стратегій, що дозволяють компанії не тільки залишатися на плаву, але й забезпечувати стабільне зростання у майбутньому.

Оперативний контролінг, навпаки, пов'язаний із поточними фінансовими процесами. Він відповідає за контроль короткострокової економічної ефективності та рентабельності діяльності компанії. Основна увага тут приділяється управлінню ресурсами в режимі реального часу, забезпеченню ліквідності та прибутковості компанії, аналізу результатів та швидкій реакції на відхилення від запланованих показників [2, с. 2; 3, с. 12].

Фінансовий контролінг дозволяє контролювати фінансові показники, прогнозувати ризики та розробляти стратегії для збереження ліквідності компанії. Це особливо актуально під час економічних та соціальних потрясінь, коли рівень невизначеності значно зростає, а потреба в управлінні фінансовими ресурсами стає критично важливою. Відповідно, що система фінансового контролінгу є значною мірою запорукою успішного функціонування та розвитку підприємства. Головною цілю страхових компаній має бути впровадження ефективної системи фінансового контролінгу, яка сприятиме вирішенню найгостріших фінансових проблем компанії [4, с. 22].

Отже, фінансовий контролінг є ключовим інструментом для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності страхових компаній у сучасних ринкових умовах. Він не лише дозволяє контролювати фінансові показники, але й сприяє виявленню ризиків та можливостей, що є важливими для адаптації до швидко змінюваного середовища.

1. Клімов А. В. Контролінг у системі менеджменту страхової компанії : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Суми, 2008. 201 с. 2. Івахненко С. В. Особливості фінансового контролінгу в стратегічному управлінні страховою компанією. *Ефективна економіка*. 2015. С. 2–4. 3. Гужавіна І. В., Сьомкіна Т. В., Згурська О. М. Фінансовий контролінг у системі управління торговельним підприємством. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 11–14. 4. Кладницька Т., Артимонова І., Кемеш І. Роль фінансового контролінгу в функціонуванні суб'єктів фінансового ринку. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2023. Вип. 3–4. С. 18–26.

**Задворний Ю. І.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна)

## **ДОСВІД КІПРУ У ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ: МОЖЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Післявоєнне відновлення є складним і багатограним процесом, який потребує інтеграції економічних, соціальних та інфраструктурних зусиль. Досвід Кіпру, який після конфлікту у 1974 році зміг доволі швидко відновити економіку та залучити значні іноземні інвестиції, є цінним прикладом для України в контексті сучасних викликів військової агресії РФ. Конфлікт на Кіпрі має певні схожі риси з війною в Україні, що дозволяє провести паралелі та побачити, яким шляхом відновлення пройшов Кіпр і як це може стати дороговказом для нашої країни.

Розглянемо різні аспекти та напрямки відновлення, що в сукупності становили комплексний підхід, сприяючи усебічному відновленню країни, а також проаналізуємо можливості адаптації для українських реалій.

1. Економічні реформи та залучення інвестицій. Кіпр зумів відновити свою економіку завдяки серії масштабних економічних реформ, що включали створення сприятливого інвестиційного клімату. Ключовим аспектом стало впровадження низької податкової ставки для іноземних інвесторів та створення фінансово привабливих умов для офшорних компаній [1]. Для України може бути важливим взяти цей досвід на озброєння та розробити подібні інвестиційні стимули. Це може включати створення спеціальних економічних зон або вільних економічних зон із пільговим оподаткуванням для залучення іноземного капіталу, особливо у постраждалих регіони.

2. Розвиток фінансового сектора. Кіпрський фінансовий сектор швидко інтегрувався у міжнародні ринки після конфлікту, ставши одним із провідних офшорних фінансових центрів Європи [2]. Це було досягнуто через введення прозорих фінансових норм та сприятливих умов для іноземних банків і фінансових установ. В Україні важливо розвивати фінансові технології, включаючи мобільні платежі та криптовалюти, для залучення іноземних інвесторів. Адаптація міжнародного досвіду з впровадження сучасних технологій дозволить значно прискорити відновлення фінансової системи країни.

3. Туризм як інструмент економічного відновлення. Туристична галузь стала однією з ключових галузей, яка сприяла економічному зростанню Кіпру після війни. Інвестиції в інфраструктуру та активне просування Кіпру як туристичного напрямку допомогли залучити значні доходи від туризму. Вже у 1976 році кількість туристів зросла на 300% порівняно з 1975 роком, а через три роки туристичний потік перевищив рівень довоєнного періоду [3]. Доходи від туризму спрямовувалися на відновлення цивільної інфраструктури,

аеропортів та готелів для внутрішніх переселенців. До 1995 року туризм складав 20% ВВП, а залучені кошти становили 40% від загального експорту товарів та послуг [4]. Україна також має потужний потенціал для розвитку туристичної галузі після завершення бойових дій, зокрема шляхом відбудови історичних пам'яток, природних парків та інших туристичних об'єктів.

4. Інфраструктурне відновлення. Одним із ключових факторів успішного відновлення Кіпру було швидке відновлення та модернізація інфраструктури. В Україні важливо зосередитися на відновленні критичної інфраструктури: транспортної мережі, енергетичної системи, об'єктів соціальної сфери. Досвід Кіпру показує, що залучення міжнародних фінансових інституцій і використання приватно-державного партнерства є ефективним для реалізації таких проєктів.

5. Політична стабільність та правове регулювання. Важливим аспектом успішного відновлення Кіпру стало створення стабільного політичного середовища та прозорої системи правосуддя. Це дозволило залучити міжнародні інвестиції та забезпечити довіру інвесторів до місцевих ринків. В Україні необхідно провести судову реформу, забезпечити верховенство права та створити прозорі умови для ведення бізнесу.

6. Роль міжнародної допомоги. Після конфлікту Кіпр отримав значну міжнародну підтримку як фінансового, так і гуманітарного характеру. Міжнародні організації відіграли важливу роль у фінансуванні інфраструктурних проєктів та гуманітарних програм. Зокрема у період 1974–1975 років загальна міжнародна допомога Кіпру склала 52 мільйони доларів, з яких Сполучені Штати внесли майже половину [5]. Україна може використати цей досвід для подальшого залучення міжнародних організацій і фондів до відновлення, зокрема через грантові та кредитні програми.

Досвід Кіпру свідчить про те, що поєднання економічних реформ, розвитку фінансового сектора, інфраструктурних проєктів і міжнародної підтримки є ключовими елементами успішного післявоєнного відновлення. Україна може адаптувати цей досвід до своїх умов, зокрема через розвиток інноваційних фінансових інструментів, таких як криптовалюти та мобільні платежі, а також через створення сприятливого інвестиційного клімату.

1. Strong P. N. The economic consequences of ethno-national conflict in Cyprus: the development of two siege economies after 1963 and 1974 : Diss / London School of Economics and Political Science. 1999. 2. Giamouridis A. The Offshore Discovery in the Republic of Cyprus—Monetisation Prospects and Challenges / Oxford Institute for Energy Studies. 2012. 3. Дослідження практик відновлення країн після руйнації: Кіпр. Аналітика. Інститут аналітики та адвокації. 2022. URL: <https://iaa.org.ua/portfolio/kipr/> (дата звернення: 23.10.2024). 4. Cyprus International tourism, receipts, in % of total exports, 1995. URL: [goo.su/VdhBQX8](http://goo.su/VdhBQX8) (дата звернення: 23.10.2024). 5. U.S. Assistance to Cyprus. *U.S. Government Accountability Office*. 1981. URL: <https://www.gao.gov/products/id-82-2> (дата звернення: 23.10.2024).

**Замула І. В.**, д.е.н., професор, професор кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку, **Майстренко Н. М.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

## **SWOT-АНАЛІЗ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

Протягом останніх десятиліть швидкий економічний розвиток суттєво вплинув на стан планети. Глобалізація, збільшене споживання та перенаселення призвели до виникнення складних економічних, екологічних і соціальних проблем. Вичерпання природних ресурсів і наслідки екологічних катастроф свідчать про те, що традиційні методи виробництва, використання ресурсів і управління відходами вже не ефективні та завдають шкоду навколишньому середовищу та людству.

Для вирішення цих проблем необхідно змінити напрям розвитку сучасного суспільства на такий, який відповідав би положенням концепції сталого розвитку. Це означає перехід від застарілої моделі «лінійної економіки», де сировину використовується одноразово, а відходи викидаються, до моделі «циркулярної економіки». Основна ідея цієї моделі полягає в мінімізації відходів, повторному використанні ресурсів, зменшенні негативного впливу на довкілля та підвищенні ефективності виробництва.

Сьогодні глобальний ринок циркулярної економіки оцінюється в понад 1 трлн доларів [2], хоча за оцінками Circularity Gap у 2022 р. лише 8,6% світу були циркулярними [4]. Щороку з'являються нові циркулярні інструменти, методи та моделі, які успішно використовуються у багатьох країнах та підприємствах. Тому у процесі післявоєнного відновлення Україна має піти шляхом побудови економіки підприємств на принципах циркулярності. Адже, підписавши Угоду «Про асоціацію з ЄС» у 2014 році, Україна зробила свій європейський вибір, включаючи питання сталого розвитку. Інструментами для контролю ресурсів в процесі провадження циркулярної економіки, оцінювання фінансових результатів, розробки стратегії оптимізації та відображення сталого розвитку у звітності підприємства є бухгалтерський облік та економічний аналіз. Вони потребують удосконалення у зв'язку з впровадженням принципів сталого розвитку та циркулярної економіки.

Для прискорення переходу українських виробників до циркулярної економіки та мінімізації відходів, важливо взяти на озброєння прогресивний досвід підприємств ЄС. У таблиці наведено SWOT-аналіз запровадження циркулярної економіки в діяльність підприємств України.

## SWOT-аналіз запровадження циркулярної економіки в діяльність підприємств України

| Сильні сторони   | Слабкі сторони   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Зростання міжнародної конкурентоспроможності, особливо на ринках ЄС</li> <li>- державна підтримка інноваційних проєктів, пов'язаних зі сталим розвитком</li> <li>- отримання довіри та лояльності споживачів</li> <li>- зростання соціальної відповідальності бізнесу</li> <li>- зниження негативного впливу на довкілля</li> <li>- зростання ефективності бізнесу</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Складності при пошуку джерел фінансування</li> <li>- необхідність модернізації виробничих ліній, технологічних потужностей</li> <li>- невисокий рівень обізнаності споживачів про екологічне виробництво</li> <li>- окупність проєктів через тривалий час</li> <li>- недостатня кількість кваліфікованих працівників у цій сфері</li> <li>- недосконалість законодавства</li> </ul> |
| Можливості   | Загрози  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Збільшення кількості робочих місць</li> <li>- додаткове фінансування за рахунок грантів</li> <li>- співпраця з іншими компаніями у сфері циркулярної економіки</li> <li>- мінімізація використання ресурсів</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Нестабільність законодавчої бази</li> <li>- отримання збитків у короткостроковій перспективі</li> <li>- гірша якість продуктів та/або упаковки, отриманих шляхом переробки</li> </ul>   |

Джерело: розроблено авторами з використанням [1]

Отже, незважаючи на слабкі сторони та загрози, переважають сильні сторони та можливості впровадження циркулярної економіки в діяльність підприємств України. З часом такі недоліки, як невисокий рівень обізнаності споживачів про екологічне виробництво та недостатня кількість кваліфікованих працівників, будуть усунуті, оскільки інформація про циркулярну економіку поширюється швидко, і при використанні її принципів підприємства стануть більш конкурентоспроможними не лише на внутрішньому ринку, а й на міжнародному рівні.

Впровадження циркулярної економіки на рівні конкретного підприємства вимагає виконання ряду дій: 1) Залучення зацікавлених сторін ззовні; 2) Підтримка вищого керівництва компанії; 3) Обговорення та узгодження концепції циркулярної економіки; 4) Розробка бізнес-моделі, що враховує принципи циркулярної економіки; 5) Проведення навчання працівників щодо нових підходів; 6) Залучення різних відділів компанії до циклічних процесів; 7) Використання інновацій у продукції,

процесах та бізнес-моделях; 8) Співпраця з зовнішніми партнерами для сприяння циркулярному обміну ресурсами; 9) Визначення ключових показників ефективності впровадження циркулярної економіки; 10) Формування та поширення соціальних благ в рамках циркулярної економіки [3].

В умовах повномасштабної війни для підприємств України пріоритетом є виживання у складних зовнішніх умовах функціонування. Тому вони або не використовують циркулярні моделі економіки, або роблять це дуже повільними темпами. Це пов'язано, насамперед, з обмеженістю ресурсів на наукові дослідження та впровадження інновацій.

Незважаючи на можливі загрози та ускладнення, які можуть виникнути під час впровадження циркулярної економіки у післявоєнний період, українські підприємства отримують значний позитивний ефект у довгостроковій перспективі. Адже як на мікро-, так і на макрорівні при відновленні економіки важливо зосереджуватися не лише на скороченні витрат, а й на досягненні довгострокових цілей, зокрема щодо сталого розвитку.

Для післявоєнної відбудови з дотриманням принципів сталого розвитку в Україні необхідні переосмислення традиційної системи виробництва та споживання, інтеграція між галузями, підтримка держави для циркулярних ініціатив, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, інвестування в проекти циркулярної економіки, впровадження систем вторинної переробки та повторного використання. Їх впровадження сприятиме подальшим євроінтеграційним процесам, сталому економічному зростанню, покращенню екологічного стану навколишнього середовища, підтримці соціальних ініціатив та підвищенню якості життя.

1. Горбаль Н. І., Ломага Ю. Р. Циркулярна економіка – основа сталого розвитку підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Сер. Проблеми економіки та управління.* 2022. № 1 (9). С. 9–23. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/apr/27434/220198verstka-11-26.pdf> (дата звернення: 23.10.2024). 2. Горбаль Н. І., Пліш І. В. Циркулярні бізнес-моделі для сталого розвитку українських підприємств. *Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка». Сер. Проблеми економіки та управління.* 2021. № 5(1). С. 15–29. DOI: 10.23939/semi2021.01.015 3. Горбаль Н. І., Адамів М. Є., Чумак А. С. Адаптація принципів циркулярної економіки управління відходами в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Сер. Проблеми економіки та управління.* 2020. № 1(4). С. 159–166. URL: <http://science.lpnu.ua/uk/semi/vsi-vypusky/volume-4-number-1-2020/adaptuvannya-pryncypiv-cyrkulyarnoyi-ekonomiky-do> (дата звернення: 23.10.2024). 4. Circularity Gap. 2022. URL: <https://www.circularity-gap.world/2022>. (дата звернення: 23.10.2024).

**Замула І. В.**, д.е.н., професор, професор кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку, **Савчук К. Ю.**, **Колесник О. М.**, здобувачі вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

## **ВІДХОДИ ВИРОБНИЦТВА В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК ОБ'ЄКТ ОБЛІКУ І АНАЛІЗУ**

Проблема відходів у наш час набула глобального характеру, тому на даному етапі вона є невідкладним питанням для кожної країни. Їхнє зростання має значний вплив на навколишнє середовище. Сьогодні спостерігається інтенсивність зростання та розширення діяльності всіх суб'єктів господарювання, що призводить до того, що майже на усіх етапах виробництва утворюються відходи. Щодо сільськогосподарського виробництва, то у даному секторі утворюється велика кількість як побічних продуктів, так і відходів, які у подальшому могли б бути використані, наприклад, у виробництві біопалива. У зв'язку з таким розвитком подій, постає питання щодо потреби бухгалтерського обліку таких відходів, задля економічних вигід від їхнього використання.

Згідно п. 1, ст. 47 Закону України «Про управління відходами», обліку підлягають усі відходи, утворені, зібрані, перевезені та оброблені на території України [81]. Тому кожен суб'єкт господарювання повинен вести облік за обсягом, кодом та найменуванням, джерелами утворення, здійсненням операцій з управління відходами. Відходи виробництва сільськогосподарських підприємств безпосередньо впливають на економічну ефективність та екологічну стабільність аграрного сектора. А найголовніше те, що правильний підхід щодо обліку та аналізу даного активу підвищує соціальну відповідальність підприємств. Облік відходів дозволяє здійснювати контроль за їх утворенням при виробництві, використанням та утилізацією. Аграрні підприємства часто зустрічають таку проблему як надмірне утворення відходів, що може бути наслідком неефективних технологій та переробки. Тому аналіз таких активів допомагає виявити ключові причини їх утворення та знайти способи якісного контролю за виробничими процесами.

Головною ознакою відходів є те, що вони втратили свою цінність та форму. У той же час, у бухгалтерському обліку матеріали, які утворились внаслідок виробництва продукції та можуть бути повторно використаними або ж реалізованими, відходами не визнаються. Тому тут важливою є класифікація відходів. Державний класифікатор відходів передбачає для сільського господарства клас – 01, який містить такі групи: відходи виробництва зернових культур, продукції овочівництва та садівництва (011); відходи вирощування тварин та виробництва продукції тваринництва (012); відходи виробництва продукції змішаного



господарювання (013); відходи від надання послуг у рослинництві та тваринництві (014); відходи мисливства, ловіння пасткою, розведення дичини (015); послуги спеціалізовані щодо поводження з відходами виробництва продукції сільського господарства та мисливства, які надаються за місцем утворення відходів (0159) [3].

Згідно з Національним переліком відходів їх поділяють на небезпечні відходи та відходи, що не є небезпечними [3].

У той же час у обліку їх поділяють на зворотні та безповоротні. Зворотними вважаються такі, що принесуть економічну вигоду внаслідок їх використання. Безповоротними ж вважаються ті, які вже не можна використати або реалізувати, тому їх відносять на собівартість виготовленої продукції [1].

Зважаючи на дану класифікацію, варто вказати і напрями використання відходів. До них відносяться утилізація, знешкодження, переробка, захоронення, спалення, тимчасове зберігання, компостування.

Отже, облік відходів є важливим аспектом в управлінні підприємством. Відходи виробництва є втратами ресурсів, які можуть бути використані у створенні додаткової продукції. Деякі види можна навіть переробляти та використовувати повторно. Тому розподіл відходів на різні кваліфікаційні групи дозволяє знижувати витрати на утилізацію та зберігання.

Управління відходами сільськогосподарського виробництва дозволить забезпечити стійкий розвиток таких підприємств, зменшити негативний вплив на довкілля, збереже природні ресурси. І що найголовніше, оптимізація управління відходами є основним фактором для досягнення економічної, соціальної та екологічної стійкості у сільському господарстві.

**1.** Манухіна М. Ю., Тацій І. В. Відходи підприємства як обліково-аналітичний об'єкт. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2021. № 3. С. 72–78. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU\\_2021\\_3\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2021_3_13) (дата звернення: 23.10.2024). **2.** Про управління відходами : Закон України від 20 червня 2022 року № 2320-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text> (дата звернення: 23.10.2024). **3.** Державний класифікатор відходів ДК 005-96. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0089217-96#Text> (дата звернення: 23.10.2024).

**Заячківська О. В.**, к.е.н., доцент, **Мамчур Д. А.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОЦІНКА РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ**

Сучасна економіка характеризується високим ступенем динамічності факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, які впливають на потенціал сталого розвитку страхових організацій. З початком війни в Україні деякі страхові компанії опинилися на межі банкрутства у 2022 році. Оцінка та перегляд показників, що відображають рівень фінансової безпеки та оперативного управління, у разі необхідності, сьогодні є актуальним завданням страхових компаній. Фінансова безпека страховиків вимагає постійного моніторингу їх діяльності та ризиків, і негайна регулятивна реакція на фінанси страховика стає все більш очевидною.

Питаннями механізму управління фінансовою безпекою страхових компаній займалися учені, такі як: Адонін С. В., Бойко М. О., Васильців Т. Г., Володіна І. Г., Єрмошенко А. М., Журавка О. С., Лойко В. В., Лойко Д. М., Марченко О. М., Меліхова Т. О., Мойсеєнко І. П., Папка О. С., Фурман В. М. та інші. Таким чином, теоретична та прикладна цінність вирішення виявлених проблем зумовила актуальність обраної теми.

Тому мета даного дослідження полягає в оцінці рівня фінансової безпеки страхового ринку та розробці шляхів підвищення його безпеки.

Одним із найважливіших показників, що відображають фінансові зобов'язання страховиків перед клієнтами, є, безумовно, фінансова безпека страхового ринку. Для стабільного ринку страховики повинні мати адекватні фінансові ресурси для виконання своїх зобов'язань перед страхувальниками та підтримки фінансової стабільності [1]. Щоб проаналізувати страхову галузь у нашій країні, нам потрібно оцінити динаміку страхових компаній, показано у табл. 1.

Як зображено на рис. 1 у 2023 році було 111 страховиків, з них: 99 страхувальників «Non-life» та 12 страховиків «Life». Загалом страховий ринок демонструє стійку тенденцію до зниження кількості закладів, зі зменшенням на 170 закладів між 2018 і 2023 роками. Варто також зазначити, що структурно ринок страхування в Україні розподілений нерівномірно, більшість страхових компаній, у межах 90%, займаються ризиковим страхуванням, а близько 10% займаються страхуванням життя. Попри всі проблеми, спричинені COVID-19 та війною, український страховий ринок продовжував успішно відновлюватись і в 2023 році.

Таблиця 1

## Динаміка кількості страхових компаній України за 2018–2023 роки

| Показники        | Роки |      |      |      |      |      |
|------------------|------|------|------|------|------|------|
|                  | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| 1                | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    |
| Кількість        | 281  | 233  | 210  | 155  | 128  | 111  |
| СК non life      | 251  | 210  | 190  | 142  | 116  | 99   |
| У % до кількості | 89,3 | 90,1 | 90,5 | 91,6 | 90,6 | 89,2 |
| СК Life          | 30   | 23   | 20   | 13   | 12   | 12   |
| У % до кількості | 10,7 | 10   | 9,5  | 8,4  | 9,4  | 10,8 |

Джерело : сформовано на основі даних [2; 3; 5].

Аналізуючи страховий ринок в Україні, слід зазначити, що відбувається зменшення кількості страхових компаній (рис. 1).

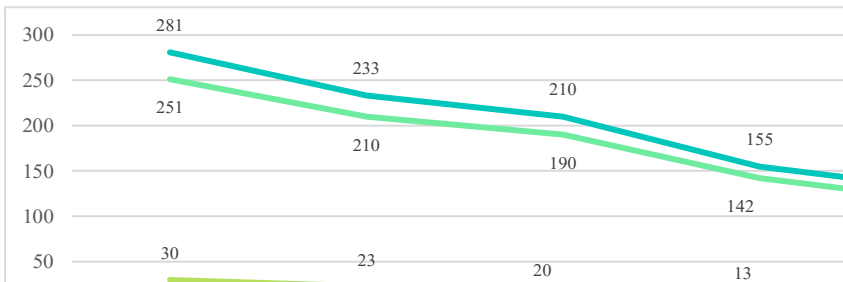


Рис. 1. Динаміка кількості страхових компаній України за 2018–2023 роки

Джерело: побудовано автором на основі даних табл. 1

Гарантією фінансової стійкості та платоспроможності страховика за загрозливих умов є наявність активів і сформованих страхових резервів та накопичення капіталу в достатній кількості. Незважаючи на складний характер страхового ринку України протягом досліджуваного періоду та занепад гравців ринку, страховики змогли нарощувати активи та страхові резерви, про що свідчить зростаюча динаміка показників (рис. 2).



Рис. 2 Динаміка активів та резервів страхових компаній України за 2018–2023 роки

Джерело: побудовано автором на основі даних [2; 3; 5].

Для аналізу страхового ринку в Україні було виділено кілька показників, які дозволяють оцінити ефективність страхового ринку, розрахунки яких представлені в табл. 2, а динаміка їх змін на рис. 3.

Таблиця 2

Індикатори стану фінансової безпеки страхового ринку України  
за 2018–2023 роки

| Індикатори стану безпеки страхового ринку  | Роки |      |      |      |      |      |
|--|------|------|------|------|------|------|
|  | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| 1  | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    |
| Показник проникнення страхування (страхові премії до ВВП), %                                 | 1,4  | 1,3  | 1,1  | 0,9  | 0,8  | 0,7  |
| Показник «щільності страхування» (страхові премії на 1 особу), дол. США                      | 42,1 | 53,1 | 38,2 | 43,9 | 26,3 | 44,0 |
| Частка довгострокового страхування в загальному обсязі зібраних премій, %                    | 7,9  | 8,7  | 11,1 | 11,8 | 12,3 | 13,5 |
| Рівень валових страхових виплат, %   | 26,1 | 27,1 | 32,9 | 36,1 | 32,8 | 36,0 |
| Частка премій, що належать перестраховикам нерезидентам (по відношенню до валових премій), % | 6,1  | 6,2  | 8,1  | 9,9  | 7,8  | 8,1  |

Джерело: сформовано на основі даних [2; 6].

Аналізуючи табл. 2 можна відстежити тенденцію зміни показників фінансової безпеки та оцінити її рівень відносно нормативних значень. Показник проникнення страхового ринку має тенденцію до поступового зниження, оскільки за досліджуваній період значення індикатора знизилося з 1,4% до 0,7%, що нижче норми (не менше 8%). Нижча частка страхових премій у ВВП та падіння вартості вказує на слабкий розвиток страхової галузі в Україні. Показник «щільності страхування» також не відповідає нормативу (не менше 140 дол. США). Недосягнення нормативу може свідчити про те, що населення не отримує достатнього рівня захисту, або страхування недостатньо популярне серед населення, або проблема з продуктивністю страхових компаній.

Незважаючи на те, що частка довгострокового страхування не відповідає нормативу (30%), вона має тенденцію до поступового зростання. Цей показник збільшився більш ніж на 50% у період 2018–2023 років і досягнув 13,5% у 2023 році. Така динаміка свідчить, що ризикові види страхування стають все більш популярними на страховому ринку України, але в свою чергу попит на послуги страхування життя продовжує зростати. Інші індикатори фінансової безпеки знаходяться в межах або близькі до нормативного значення.

Таким чином, можна сказати, що страховий ринок в Україні має потенціал для розвитку за умови досягнення розрахованих показників

нормативних значень. Якщо говорити про післявоєнний розвиток страхового ринку України, то варто відзначити декілька заходів, які сприятимуть його відновленню, а саме: посилення вітчизняного перестраховування, пільгове кредитування страховиків, зниження податкового тиску на страхування страхових компаній щодо виплати страхових відшкодувань, спрощення регуляторних вимог, таких як вимоги до платоспроможності, диверсифікації та структури активів, розрахунку резервів тощо.

1. Бобирь О. І. Пархоменко Д. В. Оцінка фінансової безпеки страхового ринку. *Інноваційна наука: пошук відповідей на виклики сучасності* : матеріали I Міжнародної наукової конференції, м. Одеса, 22 грудня, 2023 р. Міжнародний центр наукових досліджень. Вінниця : ТОВ «УКРЛЮГОС Груп, 2023. С. 61–64.
2. Показники діяльності страхових компаній. НБУ. URL: [https://bank.gov.ua/files/stat/Insurance\\_companies.zip](https://bank.gov.ua/files/stat/Insurance_companies.zip) (дата звернення: 14.10.2024).
3. Рейтинги та показники ринку страхування. URL: <https://www.nasu.com.ua/indicator/> (дата звернення: 11.10.2024).
4. Рудь І. Ю., Мальцева А. С. Аналіз та оцінка фінансового стану страхової компанії. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 54. С. 229–233.
5. Статистика страхового ринку України. URL : <https://forinsurer.com/stat> (дата звернення: 04.10.2024).
6. Макроекономічні показники. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators> (дата звернення: 26.09.2024).

**Заячківська О. В.**, к.е.н., доцент, **Фільварковий І. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СТРАХОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Страхова галузь є одним із перспективних та ефективних інструментів гарантування позитивних змін в економіці України, в умовах глобалізаційних процесів світової економіки та євроінтеграції. Страховий бізнес сприяє інтеграції вітчизняної економіки та її взаємодії зі світовою спільнотою, сприяє підвищенню інвестиційної привабливості країни та її іміджу.

Проблемам становлення та розвитку страхування присвячені роботи В. Базилевича, В. Баранової, Н. Внукової, О. Вовчак, Н. Мамонтової, С. Науменкової, Л. Примостки, В. Рудика, С. Юрія. Вагомий внесок у розвиток теоретико-методологічної основи функціонування страхового ринку внесли О. Гаманкова, А. Гвозденко, О. Журавка, М. Клапків, М. Мних, С. Навроцький, С. Осадець, С. Реверчук, Т. Рогова, В. Фурман, І. Фисун та ін.

Незважаючи на значну кількість досліджень, пов'язаних з розвитком страхового ринку, ця проблема постійно привертає увагу науковців. Вплив глобалізації, цифровізації та кризових явищ на тенденції розвитку страхового ринку України змінюють умови його функціонування та потребують подальших досліджень, формуючи нові завдання та відкриваючи нові перспективи в сучасних реаліях.

Тому метою даного дослідження є оцінка діяльності страхового ринку України з подальшою розробкою шляхів підвищення його розвитку.

Регулювання страхової діяльності на законодавчому рівні можна вважати боротьбою держави за «моральну безпеку» своїх громадян. Етапність становлення страхового ринку незалежної України можна розглядати за різними ознаками. Якщо взяти за основу хронологію прийняття законодавчої та нормативної бази в державі, то можна умовно виділити такі етапи розвитку:

I – 1991–1993 рр. – нормативна база діяльності страховиків була практично відсутня;

II – 1993–1996 рр. – прийняття Декрету Кабінету Міністрів України «Про страхування»;

III – 1996–2001 рр. – прийняття Закону України «Про страхування»;

IV – 2001–2020 рр. – прийняття Закону України «Про страхування» у новій редакції;

V – з 2020 р. і дотепер – прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо удосконалення функцій із

державного регулювання ринків фінансових послуг»; ухвалення нової редакції Закону України «Про страхування».

Законодавче регулювання страхової діяльності має велике значення, оскільки це перш за все боротьба держави за «моральну безпеку» громадян. Проведемо аналіз стану страхового ринку України на 2020–2024 роки з метою покращення його діяльності.

Таблиця 1

Динаміка основних показників страхового ринку України за 2020–2024 роки

| Показники                               | Роки     |          |         |         |            |
|---|----------|----------|---------|---------|------------|
|   | 2020     | 2021     | 2022    | 2023    | 30.06.2024 |
| 1                                       | 2        | 3        | 4       | 5       | 6          |
| Кількість страховиків                   | 210      | 155      | 128     | 101     | 102        |
| СК non life                             | 190      | 142      | 116     | 89      | 90         |
| Частка non-life страховиків             | 90,5     | 91,6     | 90,6    | 88,1    | 88,2       |
| СК Life                                 | 20       | 13       | 12      | 12      | 12         |
| Частка life страховиків                 | 9,5      | 8,4      | 9,4     | 11,9    | 11,8       |
| Кількість укладених договорів, тис. од. | 120576,7 | 131561,9 | 88003,0 | 94821,5 | 16176      |
| Валові страхові премії, млн грн         | 45175,9  | 49708,0  | 39661,8 | 47015,0 | 24210,4    |
| Валові страхові виплати, млн грн        | 14853,6  | 17958,3  | 13001,4 | 16867,3 | 9958,6     |

Джерело : сформовано на основі даних [3].

Аналізуючи основні показники страхового ринку України у табл. 1 слід зазначити, що не дивлячись на продовження війни та спадання кількості страховиків, кількість укладених договорів, сума валових премій та виплат мають тенденцію до зростання у 2023 році (рисунок).

Об'єктами аналізу для оцінювання рівня фінансової стійкості страхового ринку нами вибрано топ-10 страхових компаній України за результатами дослідження ринку експертним видавництвом «Forinsurer». Результати оцінки достатності обсягу власного капіталу страхових компаній України наведено в табл. 2.

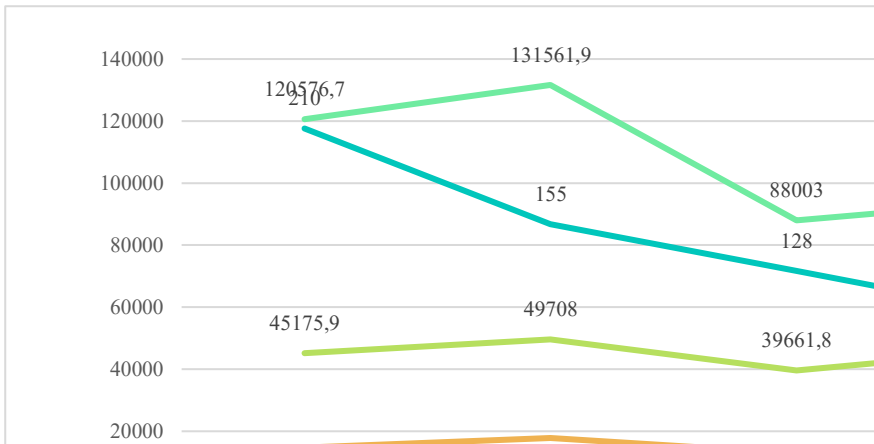


Рисунок. Динаміка основних показників страхового ринку України за 2020–2024 роки

Джерело: побудовано автором на основі даних табл. 1

Як видно із табл. 2 перші п'ять місць, які займають страхові компанії України протягом останніх 4 років тримають свої позиції. Необхідно відмітити те, що такі страхові компанії як: Колоннейд Україна та Оранта у 2020–2022 роках не входили у топ 10, але починаючи з 2023 року їх місця підвищилися. Незважаючи на складні умови функціонування страхового ринку України протягом досліджуваного періоду та скорочення кількості гравців на ринку, страховикам вдається тримати лідируючі позиції.

Таким чином, встановлено, що сучасні тенденції страхового ринку України характеризуються повільними темпами розвитку. На таку динаміку розвитку страхового ринку України впливає низка чинників політичного, економічного, соціального та технологічного характеру, частина з яких сформувалася в довоєнний період, а частина виникла в період війни. Зокрема, серед політичних проблем можна виділити відсутність досконалого законодавства щодо сприяння розвитку страхового ринку, формування та використання страхових резервів, недопущення сумнівних операцій. Серед проблем економічного вектору можна зосередити увагу на проблемі використання страхування для ухилення від сплати податків або виведення через нього капіталу. Найсуттєвішою проблемою соціального характеру можна визнати низьку платоспроможність населення та недостатній рівень довіри до операторів страхового ринку.



Таблиця 2

## Аналіз топ-10 страхових компаній України за 2021–2024 роки

| Страхова компанія      | Роки |      |      |      |            |
|------------------------|------|------|------|------|------------|
|                        | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 30.06.2024 |
| 1                      | 3    | 5    | 7    | 9    | 11         |
| ARX                    | 2    | 1    | 1    | 1    | 1          |
| УНІКА                  | 3    | 2    | 2    | 2    | 2          |
| ІНГО                   | 5    | 4    | 3    | 3    | 3          |
| PZU УКРАЇНА            | 4    | 3    | 5    | 4    | 4          |
| ТАС СГ                 | 6    | 5    | 4    | 5    | 5          |
| UNIVERSALNA            | 12   | 9    | 8    | 6    | 6          |
| УСГ                    | 7    | 6    | 6    | 9    | 7          |
| ВУСО                   | 10   | 8    | 13   | 8    | 8          |
| АРСЕНАЛ<br>СТРАХУВАННЯ | 11   | 7    | 7    | 7    | 9          |
| КОЛОННЕЙД УКРАЇНА      | 14   | 18   | 15   | 11   | 10         |
| ОРАНТА                 | 16   | 14   | 11   | 10   | 11         |

*Джерело: сформовано на основі даних [4].*

У складі технологічних проблем можна виділити: невідповідність структури активів багатьох страховиків прийнятим на себе зобов'язанням; необхідність підвищення якості послуг; необхідність розширення переліку послуг; потреба в інноваціях в управлінні та обслуговуванні; відсутність програм страхування від воєнних ризиків; тимчасове обмеження обслуговування для деяких клієнтів.

Отже, підсумовуючи, можна відмітити те, що страховий ринок України наразі напрацьовує низку інструментів та має потужні перспективи, які здатні позитивно вплинути на розвиток самого страхового ринку та економіки держави загалом.

1. Полторак А. С. Розвиток страхових ринків як базис забезпечення резильентності систем гарантування соціально-економічної безпеки регіонів. *Modern Economics*. 2022. № 34. С. 82–89.
2. Смоляк В. А. Особливості визначення фінансової стійкості страхових компаній в умовах реформування ринку фінансових послуг. *Бізнес-навігатор* : науково-виробничий журнал. 2022. Вип. 3 (70). С. 128–131.
3. Показники діяльності страхових компаній. URL: [https://bank.gov.ua/files/stat/Insurance\\_companies\\_2024-01-01.xlsx](https://bank.gov.ua/files/stat/Insurance_companies_2024-01-01.xlsx) (дата звернення: 17.10.2024).
4. Рейтинг страхових компаній України. URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife> (дата звернення: 17.10.2024).

**Заячківська О. В.**, к.е.н., доцент, **Фільварковий І. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛІКВІДНОСТІ ТА ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ «ОЩАДБАНК»)**

Платоспроможність та ліквідність банку є одними з найважливіших показників його стабільності, що свідчать про достатність його власних коштів для забезпечення захисту інтересів його вкладників та інших кредиторів, а також характеризують здатність банківської установи своєчасно здійснювати виконання своїх фінансових повноважень. Одним із головних завдань банківського регулювання є підтримка адекватного рівня ліквідності. Банк вважається ліквідним, якщо він здатний залучити необхідні кошти за розумною ціною. Це означає, що банк повинен мати можливість задовольнити запити своїх клієнтів на зняття коштів з їх рахунків у будь-який час.

Дослідженню теоретичних і практичних питань, пов'язаних з питаннями ліквідності та платоспроможності, присвячена значна кількість наукових праць, зокрема: І. Алексєєва, О. Барановського, С. Братановича, Л. Батракової, Е. Долана, Х. Грюнінга, Дж. Кейнса, Т. Коха, О. Лаврушина, Ф. Мишкіна, В. Усоскіна, Дж. Сінкі, П. Роуза та інших. Однак регулярний моніторинг та аналіз платоспроможності та ліквідності банку в сучасних умовах фінансового ринку залишається актуальним.

Мета полягає в дослідженні теоретичних аспектів платоспроможності та ліквідності банку, основних підходів до аналізу цих показників, а також інструментів їх забезпечення та регулювання.

Посилення конкуренції між банками, через їх скорочення, зростання дефіциту банківських ресурсів, невизначеність економічного середовища, викликані загостренням економічної кризи, обумовлюють підвищену увагу банків до фінансової стійкості. Позиція ж фінансової установи на ринку банківських послуг оцінюється за допомогою показників таких як: платоспроможність та ліквідність банку, зв'язок яких наведено на рис. 1.

В умовах воєнного стану робота фінустанов залишається складною: війна затягується, а агресор надалі застосовує тактику терору. Масштабні обстріли населених пунктів та руйнування інфраструктури посилюють ризики для економіки та фінансової стабільності банківської системи.

Ліквідність та платоспроможність, у свою чергу, є основою фінансової стійкості банку, забезпечення його здатності виконувати свої фінансові зобов'язання перед клієнтами та зберегти довіру суспільства.



Рис. 1. Схема взаємозв'язку ліквідності і платоспроможності банку

Джерело : створено на основі [1].

Важливим інструментом, який НБУ використав для підтримки ліквідності, є нормативи щодо формування обов'язкових резервів (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка показників ліквідності банківської системи України в 2021–2023 роках

| Показники   | 01.01.2022 | 01.01.2023 | 01.01.2024 |
|---|------------|------------|------------|
| 1   | 2          | 3          | 4          |
| Кількість діючих банків                             | 71         | 67         | 63         |
| LCR вв середнє значення по банківській системі, %   | 464,06     | 1516,19    | 2377,19    |
| LCR вв середнє значення по групі ощадних банків, %  | 328,71     | 452,58     | 540,91     |
| LCR ів, середнє значення по банківській системі, %  | 381,11     | 868,82     | 769,51     |
| LCR ів, середнє значення по групі ощадних банків, % | 281,44     | 356,85     | 442,52     |
| NSFR середнє значення по банківській системі, %     | 222,23     | 238,06     | 350,2      |
| NSFR середнє значення по групі ощадних банків, %    | 130,22     | 145,85     | 187,39     |

Джерело: розраховано за даними [2].

Слід відзначити, що протягом 2022 року ліквідність банківських установ залишалась доволі високою і всі нормативи ліквідності мали тенденцію до суттєвого зростання, як по банківській системі в цілому, так і по групі ощадних банків. Більшість з банківських установ, в 2023 році зберегли показники ліквідності на рівні 2022 року.

Для дослідження фінансового стану АТ «Ощадбанк», в роботі здійснено аналіз показників його ліквідності в 2021–2023 роках (табл. 2, рис. 2).

Таблиця 2

## Динаміка показників ліквідності АТ «Ощадбанк» в 2021–2023 роках

| Показники | 01.01.2022 | 01.01.2023 | 01.01.2024 |
|-----------|------------|------------|------------|
| 1         | 2          | 3          | 4          |
| LCR вв, % | 257,97     | 312,42     | 280,28     |
| LCR ів, % | 149,61     | 241,39     | 314,61     |
| NSFR, %   | 181,01     | 177,39     | 199,48     |

Джерело: розраховано за даними [3].

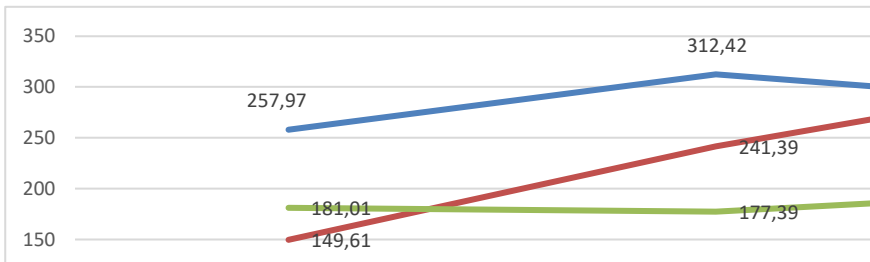


Рис. 2. Динаміка показників ліквідності АТ «Ощадбанк» в 2021–2023 роках

Джерело : побудовано автором на основі даних табл. 2.

Загалом основні показники ліквідності та прибутковості банків, зазнали зниження в перші місяці війни. Проте, досить високий рівень короткострокової ліквідності був тим чинником, який дозволив банківській системі, зокрема АТ «Ощадбанк», і надалі функціонувати стабільно без сутєвих втрат. Зростання показників прибутковості дає підстави стверджувати що ті збитки, які були завдані у перші дні війни банківська система змогла подолати, більше того має значний запас фінансової стійкості для розширення кредитування і відповідно до поступового відновлення економіки.

1. Дзюблюк О. В. Організація грошово-кредитних відносин суспільства в умовах ринкового реформування економіки. К. : Політграфкнига, 2000. 261 с.
2. Нормативи капіталу та їх складові : офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 31.10.2024).
3. Показники діяльності АТ «Ощадбанк». URL: <https://www.oschadbank.ua/pokazniki-dialnosti> (дата звернення: 31.10.2024)

**Зінкевич О. В.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ПРОБЛЕМИ ВИЗНАННЯ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Основними нормативними документами, що регламентують підходи до бухгалтерського обліку інвестиційної нерухомості є Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 32 «Інвестиційна нерухомість», що набуло чинності з 1 січня 2008 року [1], та Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 40 «Інвестиційна нерухомість», який застосовується для річних періодів, починаючи з 1 січня 2005 року [2].

Під нерухомістю розуміють земельні ділянки та будівлі і споруди, що розташовані на землі. Для цілей бухгалтерського обліку такі об'єкти трактують як необоротні матеріальні активи. Але не всі вони є основними засобами (рисунок).



Рисунок. Критерії розмежування об'єктів нерухомості

Джерело: узагальнено автором за даними [1].

Наведені критерії розмежування об'єктів нерухомості надають змогу навести приклади відповідних об'єктів (табл. 1). Як бачимо, підхід НП(С)БО 32 та МСБО 40 відрізняється в частині нерухомості, яка будується або перебуває в процесі поліпшення для майбутнього використання в якості ІН. Пояснюється це тим, що відповідно до вимог

Таблиця 1

## Об'єкти, що належать/не належать до об'єктів ІН

| Ознака   | Приклади об'єктів за НП(С)БО 32  | Приклади об'єктів за МСБО 40  |
|--|--|---|
| Належать до об'єктів ІН  | земельна ділянка, утримувана для довгострокового збільшення власного капіталу, а не для короткострокового продажу в процесі звичайної діяльності                     | земля, утримувана для довгострокового збільшення капіталу, а не для короткострокового продажу у ході звичайного ведення бізнесу   |
|  | земельна ділянка, утримувана для використання в майбутньому, мету використання якої ще не визначено  | земля, утримувана для майбутнього, але ще не визначено використання   |
|  | будівля, яка є власністю підприємства (або як право користування будівлею, утримуваною підприємством) та надана в оренду за однією чи кількома операційними орендами | будівля, яка є власністю суб'єкта господарювання (або як актив з права користування, пов'язаний з будівлею утримуваною суб'єктом господарювання) та надана в оренду за однією чи кількома операційними орендами   |
|  | будівля, яка не зайнята, але утримується для надання в оренду за однією чи кількома операційними орендами  | будівля, яка не зайнята, але утримується для надання в оренду за однією чи кількома операційними орендами   |
|  | -  | нерухомість, яка будується або поліпшується для майбутнього використання в якості ІН  |
| Не належать до об'єктів ІН   | нерухомість, що утримується для продажу за умов звичайної господарської діяльності   | нерухомість, призначена для продажу у ході звичайного ведення бізнесу або яка перебуває в процесі будівництва чи поліпшення з метою такого продажу  |
|  | нерухомість, що перебуває в процесі будівництва або поліпшення з метою продажу за умов звичайної господарської діяльності  |   |
|  | операційна нерухомість, а також нерухомість, що утримується для використання у майбутньому як ОН   | нерухомість, зайнята власником, включаючи (серед іншого) нерухомість, утримувану для майбутнього використання як нерухомість, зайняту власником; нерухомість, утримувану для майбутнього поліпшення та подальшого використання як нерухомість, зайняту власником; нерухомість, зайнята працівниками (незалежно від того, чи сплачують ці працівники, чи не сплачують орендну плату за ринковими ставками), та нерухомість, зайнята власником, вибуття якої очікується |
|  | нерухомість, утримувана з метою майбутнього поліпшення та подальшого використання як ОН  |   |
|  | ОН, стосовно якої очікується вибуття   |   |
| нерухомість, що надана в оренду іншому суб'єкту господарювання на умовах фінансової оренди | нерухомість, яка надана в оренду іншому суб'єкту господарювання за фінансовою орендою  |   |

Джерело: узагальнено автором за даними [1; 2].

українського законодавства об'єкт, що будується, відображається в бухгалтерському обліку як об'єкт незавершеного будівництва, незважаючи на те, як він буде використовуватися у майбутньому.

НП(С)БО 32 наголошує, що за наявності однак, за яких об'єкт необоротних матеріальних активів (основних засобів) може бути віднесеним і до ОН, і до ІН, підприємство розробляє та формалізує в наказі про облікову політику критерії щодо їх розмежування.

Зміна характеру використання нерухомості є підставою для її переведення до складу ІН або ж виведення зі складу ІН (табл. 2).

Таблиця 2

Підстави для переведення/виведення нерухомості до/з інвестиційної

| за НП(С)БО 32  | за МСБО 40   |
|--|--|
| Початок використання її як ОН  | Початок зайняття власником або поліпшення з метою зайняття власником – для переведення з ІН до нерухомості, зайнятої власником |
| Початок її підготовки з метою використання як ОН з переведенням об'єкта з ІН до ОН       |  |
| Початок підготовки її до продажу з переведенням об'єкта з ІН до складу запасів           | Початок поліпшення з метою продажу – для переведення ІН до запасів   |
| Завершення використання її як ОН з переведенням до ІН                                    | Завершення зайняття власником – для переведення з нерухомості, зайнятої власником, до ІН                                       |
| Початок операційної оренди іншою стороною з переведенням об'єкта зі складу запасів до ІН | Початок операційної оренди іншою стороною – для переведення із запасів до ІН   |

*Джерело:* узагальнено автором за даними [1; 2].

Переведення об'єктів із запасів або ОН до ІН та завершення будівництва з переведенням нерухомості зі складу незавершеного будівництва до ІН не є свідченням про зміну характеру використання нерухомості.

Таким чином, проблемою визнання об'єктів необоротних матеріальних активів (основних засобів) об'єктами інвестиційної нерухомості є відсутність чітких критеріїв їх визначення, що може призводити до неоднозначностей та помилок в бухгалтерському обліку. Перспектива вирішення проблеми – розробка чітких критеріїв для визначення інвестиційної нерухомості.

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 32 «Інвестиційна нерухомість»: наказ Міністерства фінансів України від 02.07.2007 року № 779 (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0823-07#Text> (дата звернення: 20.10.2024). 2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 40 «Інвестиційна нерухомість» URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/Hide/МСБО%2040\\_ukr\\_2023.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Hide/МСБО%2040_ukr_2023.pdf) (дата звернення: 20.10.2024). 3. Інвестиційна нерухомість: визнання й облік. Частина 1. *Газета «Інтерактивна бухгалтерія»*. 2019. № 42. URL: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/oneanalytics/127805> (дата звернення: 20.10.2024).

**Іванів Р. Г.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

Україна як найбільша країна Європи, що має вигідне географічне розташування, має усі можливості стати міжнародним транспортним хабом. Маючи одну з найдовших залізничних мереж у Європі, Україна також знаходиться на роздоріжжі головних транс'європейських коридорів, сполучаючи схід та захід Європи, а також країни Балтії з регіоном Чорного моря [1]. Розглядаючи транспортну систему України в частині послуг автомобільного транспорту (таблиця) спостерігаємо стале зростання як експорту, так і імпорту таких послуг.

Таблиця

### **Експорт-імпорт послуг автомобільного транспорту\***

|  | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| тис. дол. США                            |           |           |           |           |           |           |
| Експорт транспортних послуг, всього      | 5300545,6 | 5861405,6 | 5851423,3 | 9109918,8 | 4988433,7 | 4657543,1 |
| Експорт послуг автомобільного транспорту | 237949,1  | 273773,7  | 304438,0  | 338836,2  | 339839,3  | 413266,7  |
| Імпорт транспортних послуг, всього       | 989274,8  | 1213073,6 | 1464807,2 | 1559143,8 | 1061043,8 | 1777636,0 |
| Імпорт послуг автомобільного транспорту  | 114860,7  | 132793,4  | 142892,5  | 156984,1  | 176500,4  | 236641,8  |
| Відсотків до загального обсягу           |           |           |           |           |           |           |
| Експорт послуг автомобільного транспорту | 4,49      | 4,67      | 5,20      | 3,72      | 6,81      | 8,87      |
| Імпорт послуг автомобільного транспорту  | 11,61     | 10,95     | 9,76      | 10,07     | 16,63     | 13,31     |
| Відсотків до попереднього року           |           |           |           |           |           |           |
| Експорт послуг автомобільного транспорту | *         | 115,06    | 111,20    | 111,30    | 100,30    | 121,61    |
| Імпорт послуг автомобільного транспорту  | *         | 115,61    | 107,61    | 109,86    | 112,43    | 134,07    |

Джерело: узагальнено автором за даними [2].

\*Інформація по окремих показниках за 2022 рік та наступні роки буде оприлюднена після завершення терміну для подання статистичної та фінансової звітності, встановленого Законом України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни».



Завадою для посідання Україною гідного місця на мапі маршрутів Європи є слабка інфраструктура, застарілі технології та корупція. Однак поліпшення ситуації є можливим. Для цього необхідно раціонально використати відповідні фінансові інструменти, що можуть значно сприяти розвитку інновацій в автотранспортному секторі України та його адаптації до стандартів Європейського Союзу:

- державні програми підтримки (наприклад, програми стимулювання переходу на електромобілі);
- кредитування, гранти та субсидії (внутрішні та зовнішні, що підтримують впровадження інновацій у сфері транспорту);
- інвестиційні фонди, співпраця з приватним сектором економіки (для фінансування стартапів у сфері автотранспорту);
- екологічні інвестиційні програми (зокрема, впровадження альтернативних видів палива для зниження викидів CO<sub>2</sub>) тощо.

Війна створила для України умови, відмінні від загальносвітового прогресу. Однак Україні в часи відбудови доведеться наздоганяти прогрес, адже світові виклики в транспорті актуальні для цієї самої відбудови [3].

Результати міжнародного дослідження тенденцій в транспортній індустрії дали змогу виокремити основні тренди:

- тренд № 1: створення сталих механізмів фінансування транспорту (проблеми ефективності та справедливості податків на пальне, необхідність пошуку фінансових альтернатив);
- тренд № 2: електромобілі (зростання частки електротранспорту, завдання розвитку супутньої інфраструктури);
- тренд № 3: інклюзивний, доступний публічний транспорт;
- тренд № 4: сталі та стійкі транспортні мережі (стійкість до кіберризиків та зміни клімату тощо);
- тренд № 5: інновації у турбо-режимі (цифрова трансформація, смарт-інфраструктура, автономні транспортні засоби та інноваційні рішення для мобільності за вимогою (mobility-on-demand)) [3].

Інноваційний розвиток транспорту вимагатиме від урядів зміни звичних правил функціонування та фінансових моделей. Передові країни вже змагаються в експериментах та інноваціях. Їх можна реалізувати і в Україні. Для цього необхідна продумана державна політика.

**1.** Транспортний потенціал України: шість ключових фактів, які варто знати. URL: <https://logist.fm/publications/transportniy-potencial-ukrayini-shist-klyuchovih-faktiv-yaki-var-to-znati> (дата звернення: 20.10.2024). **2.** Транспорт 2022 : збірник. URL: <https://stat.gov.ua/sites/default/files/2024-05/Збірник%20Транспорт%202022.pdf> (дата звернення: 20.10.2024). **3.** Транспортні тренди 2023 у світі та в Україні. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/expert/transportation-trends.html> (дата звернення: 20.10.2024).

**Коваленко В. В.**, д.е.н., професор кафедри банківської справи,  
**Батенєва К. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня  
(Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна)

## **МЕТОДИ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ НА ФОНДОВОМУ РИНКУ**

Інвестиційна діяльність на фондовому ринку є важливим інструментом для банків, що сприяє зростанню їхніх доходів, зміцненню економіки, розвитку ринкових механізмів і забезпеченню стабільності в умовах фінансових коливань. Різні інвестиційні інструменти дають можливість банкам компенсувати можливі збитки в одному секторі прибутками в іншому, що підвищує їх фінансову стабільність [1, с. 266].

Система управління інвестиційною діяльністю банків на фондовому ринку стикається з низкою проблем, які обмежують її ефективність. По-перше, складність прогнозування ринкових тенденцій і висока волатильність ринку ускладнюють прийняття точних інвестиційних рішень. По-друге, недостатній рівень технологічної оснащеності та обмежене використання аналітичних інструментів знижують швидкість і точність оцінки ризиків. Крім того, банки часто мають труднощі з підготовкою висококваліфікованого персоналу, здатного швидко адаптуватися до змін ринкового середовища [3, с. 248].

У сучасних умовах, коли фінансові ринки стають все більш динамічними та непередбачуваними, ефективне управління інвестиційною діяльністю є ключовим фактором успіху для банків. Ось кілька методів, які можуть суттєво покращити цю систему.

### *Аналіз ринку та ризиків*

Регулярний моніторинг економічних показників та ринкових тенденцій є необхідним для розуміння змін, які можуть вплинути на інвестиційні рішення. Банки повинні впроваджувати системи аналітики, які дозволяють вчасно виявляти потенційні ризики та можливості, що виникають на фондовому ринку.

### *Диверсифікація портфеля*

Диверсифікація інвестиційного портфеля – це один з найефективніших способів зменшення ризиків. Інвестування в різні активи та сектори дозволяє захистити капітал під час ринкових коливань. Банки мають оцінювати свої портфелі та коригувати їх відповідно до змін на ринку.

### *Впровадження сучасних технологій*

Сучасні технології, такі як аналітичні інструменти та штучний інтелект, можуть значно підвищити ефективність прийняття рішень. Алгоритмічна торгівля та автоматизовані системи управління активами дозволяють банкам швидше реагувати на зміни ринкової ситуації і оптимізувати свої інвестиційні стратегії.

### *Навчання та розвиток персоналу*

Одним із важливих аспектів успішного управління інвестиційною діяльністю є компетенція персоналу. Інвестування в підвищення кваліфікації працівників допомагає забезпечити їх краще розуміння ринку, тенденцій та ризиків, що, в свою чергу, сприяє прийняттю обґрунтованих рішень.

#### *Системи контролю та управління ризиками*

Розробка і впровадження ефективних систем управління ризиками є критично важливими для банків. Такі системи дозволяють своєчасно виявляти загрози та реагувати на них, що знижує ймовірність збитків.

#### *Співпраця з інвестиційними консультантами*

Залучення зовнішніх експертів для отримання рекомендацій може суттєво підвищити якість інвестиційних рішень. Консультанти можуть надати свіжий погляд на ринок та запропонувати альтернативні стратегії, що сприяє розширенню інвестиційних можливостей.

#### *Формування стратегічних партнерств*

Співпраця з іншими фінансовими установами відкриває нові горизонти для інвестицій. Стратегічні партнерства дозволяють банкам отримати доступ до нових ресурсів, технологій та ринкових можливостей, що позитивно впливає на їх інвестиційну діяльність.

#### *Регулярна оцінка результатів*

Моніторинг та оцінка інвестиційних стратегій є невід'ємною частиною управлінського процесу. Регулярний аналіз результатів дозволяє вчасно коригувати підходи та адаптувати стратегії до змінюваного ринкового середовища [2, с. 308–310].

Покращення системи управління інвестиційною діяльністю банків на фондовому ринку є ключовим завданням, адже воно забезпечує банкам можливість зменшувати ризики, підвищувати доходність і ефективніше використовувати капітал. Вдосконалена система дозволяє банкам швидше реагувати на ринкові коливання, оптимізувати портфелі активів і робити точніші прогнози, що особливо важливо в умовах високої волатильності. Крім того, така система зміцнює загальну стабільність банківського сектора, підтримуючи економічний розвиток і довіру інвесторів.

Отже, покращення системи управління інвестиційною діяльністю банків на фондовому ринку є багатограним процесом, що вимагає комплексного підходу. Впровадження зазначених методів може суттєво підвищити ефективність управлінських рішень і сприяти стабільному зростанню банків в умовах конкурентного середовища.

1. Луців Б., Тимків А. Інвестиційна політика банків : навч. посіб. / Терноп. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ, 2010. 266 с. 2. Рудалева Л. В. Аналіз діяльності банків на фондовому ринку України в процесі модернізації національної економіки. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Сер. Управління.* 2013. Вип. 2. С. 306–315. 3. Василенко Д. В. Особливості здійснення банківської інвестиційної діяльності в Україні. Київ, 2014. С. 248–255.

**Кондрацька Н. М.**, к.е.н., доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, **Котик М. І.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **БАНКИ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ: ПЕРЕВАГИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ**

Доступ населення та малого бізнесу до фінансових послуг суттєво утруднився із початком повномасштабного вторгнення. Комерційні банки продовжують активно скорочувати мережу відділень та банкоматів. Так, лише за перше півріччя 2024 року було закрито 53 відділення та ще 874 відділення тимчасово призупинили свою роботу. За 2003 рік даний показник скоротився на 198 структурних підрозділів, а за 2002 році – на 1349 структурні підрозділи. В цілому, за п'ять останніх років кількість відділень комерційних банків скоротилась більш ніж вдвоє, тобто на 3371 відділення. Подібна ситуація склалась і з мережею працюючих банкоматів, кількість яких з повномасштабного вторгнення скоротилась на 2579 одиниць. Загалом, за останні чотири роки даний показник зменшився на 5,7 тис. одиниць, що становить 16,4% [1].

Причинами цього є як економічні, так і військові ризики. Ще до початку повномасштабного вторгнення банки активно виводили з ринку підрозділи, що стали збитковими через зменшення щільності населення, зростання кредитних ризиків та збільшення витрат на їх утримання. Зараз дані тенденції посились через руйнування філій і неможливості забезпечити безперебійну роботу підрозділу та через переривання електропостачання і зв'язку чи безпеку працівників. Крім того, постійно зростає кількість осіб, котрі через соціально-економічні фактори втрачають можливість користуватися стандартними банківськими послугами, зростає також навантаження на відділення банків в західних регіонах країни.

Усі ці фактори негативно вплинули на розвиток фінансової інклюзії в Україні насамперед на доступність фінансових послуг для малих підприємств та соціально вразливих груп населення. Одним із варіантів вирішення цієї проблеми, на думку НБУ, було запровадження мораторію на закриття відділень державних банків під час війни [2]. Проте, дане обмеження стосується лише державних банків і не вирішує проблему доступності банківських послуг в районах недостатньо привабливих для комерційних банків.

Більш вдалим, на нашу думку, є рішення регулятора розширити коло учасників – ініціювавши створення банків фінансової інклюзії, що можуть надавати фінансові послуги на основі обмеженої ліцензії [3]. Як передбачається, таку ліцензію зможуть отримати і нефінансові корпорації, у тому числі і поштові оператори. Саме вони можуть стати альтернативою

банкам у малонаселених районах, важкодоступних, віддалених, звільнених територіях чи зонах наближених до військових дій.

Як показує дослідження, практика залучення поштових операторів до надання фінансових послуг має тривалу еволюцію [4]. Перші поштові рахунки було відкрито ще у 1861 році, коли у Великобританії було створено спеціалізований ощадний поштовий банк, який залучав внески незабезпечених верств населення. У деяких країнах пошти спочатку діяли як представництва комерційних ощадних установ. Приміром, у Нідерландах поштові відділення були представництвами ощадних банків до створення у 1881 році Королівського поштового ощадного банку. Більш ніж століття після цього бізнесова модель поштових ощадних банків залишалась незмінною. Зрештою, у 1970 Фінляндія стала однією із перших країн, де поштовий ощадний банк перетворився на повноцінний банк, що регулювався центральним банком. Продовжуючи дану тенденцію було створено поштові банки у Австрії, Швейцарії, Німеччині, Бельгії, Нідерландах, Франції та Великій Британії. У результаті революційного розвитку у 2000-х значна частина поштових банків об'єдналася із успішними банківськими структурами або була трансформована у інституції державних казначейств. Приміром, Postbank у 2008 році об'єднався із ING (Нідерланди). У Швеції потовий банк спочатку об'єднався із Kreditbanken, утворивши PK Banken, що у свою чергу трансформувався у фінансовий холдинг Nordbanken, (з 2001 року – Nordea).

Варто відмітити також, що частина спеціалізованих поштових банків не змогла адаптуватись до вимог ринку. Так, у 1966 році було розформовано Поштово-ощадну систему у США, а у 1969 році – канадський Post Office Savings Bank. За даними Світового банку подібні інституції припинили своє існування у більш ніж тридцяти країнах світу.

Загалом можна виділити три основні моделі участі поштових операторів у наданні фінансових послуг:

- поштовий банк із відповідною ліцензією (реалізується у таких країнах як Франція, Японія, Китай, Нова Зеландія);

- партнерство із обраними поштовими та комерційним банками без отримання ліцензії (дана модель притаманна Словенії та Словаччині);

- виконання поштовими сервісами свого роду агентів для широкого кола банківських структур (така модель зберігається в Італії).

Як бачимо, історія розвитку поштових банків є досить суперечливою, проте поштові оператори залишаються активними учасниками ринку фінансових послуг. І процеси, що супроводжували світову пандемію COVID-19 ще більше активували діяльність поштових операторів. За даними Universal Postal Union у 2023 році чотири із п'яти поштових операторів надають окремі види фінансових послуг. Серед фінансових послуг, які надають поштові оператори переважають внутрішні та міжнародні перекази. Цей вид послуг у 2021 році надавали 82% та 77% поштових операторів відповідно. Поширеними у всьому світі є також надання послуг із готівкових трансфертів,

таких як державні виплати (71%), сплата рахунків (64%), у тому числі комунальних, та оплата послуг зв'язку 51%. Головною причиною популярності готівкових операцій є простота отримання дозволів та наявність сталих комісійних надходжень. Кредитно-ощадні операції, навпаки – передбачають складні регуляторні процедури, а відтак – є значно менш поширеними: лише 37% поштових операторів надають послуги кредитування і 17% – випуску та обслуговування кредитних карток [5].

Таким чином, створення банків фінансової інклюзії на базі поштових операторів в Україні є достатньо перспективним та має ряд переваг, адже дозволяє суттєво розширити мережу представництв фінансових установ. Приміром, за результатами 2020 року Укрпошта мала 1,8 тис. пересувних відділень та 1967 стаціонарних відділень у містах, 702 відділень у СМТ та 8 920 відділень у селах. Це більш ніж у два рази перевищує кількість діючих відділень комерційних банків та забезпечує покриття 100% населених пунктів країни. Крім того, подібну ліцензію можуть отримати і інші небанківські посередники, що дозволить суттєво спростити доступ населення до фінансових послуг.

Перевагою поштових операторів є також їх клієнтська база, яка в значній мірі співпадає із потребами фінансової інклюзії. Так, у 2000 році Укрпошта обслуговувала 3.6 млн пенсіонерів, 62,6% яких є сільськими жителями. Варто також відмітити, що процедура отримання окремої ліцензії дозволить врегулювати питання правової підпорядкованості поштових операторів та інших нефінансових учасників Національному банку України. Це також вирішує питання обліку активів та використання фінансових ресурсів і обов'язкового резервування. У підсумку, створення банків фінансової інклюзії дозволить суттєво розширити мережу фінансових посередників та доступність фінансових послуг для населення і невеликих підприємств. У свою чергу, це сприятиме соціально економічному розвитку, як окремих регіонів, так і країни в цілому.

1. Огляд банківського сектору, лютий 2024 року. НБУ. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2024-02.pdf?v=9](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-02.pdf?v=9) (дата звернення: 01.11.2024). 2. Національний банк пропонує запровадити мораторій на скорочення мережі відділень державних банків під час війни. НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-proponuye-zaprovaditi-moratoriy-naskorochennya-mereji-viddilen-derjavnih-bankiv-pid-chas-viyni>. (дата звернення: 23.10.2024). 3. Проект Закону про внесення змін до деяких законів України щодо розвитку фінансової інклюзії в Україні від 19.09.2024 р. № 12044. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/44914> (дата звернення: 23.10.2024). 4. Paper Jose Anson, Alexandre Berthaud, Leora Klapper, Dorothe Singer. Financial Inclusion and the Role of the Post Office. Policy Research Working The World Bank Development Research Group Finance and Private Sector Development Team October 2013. URL: <https://goo.su/OvEDbJj>. (дата звернення: 23.10.2024). 5. Global Panorama on Postal Financial Inclusion 2023. Overview. URL: <https://www.clipr.cc/Xm6VK> (дата звернення: 23.10.2024).

**Котик О. В.**, ст. викладач, **Крючок С. Б.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВПЛИВ ЗМІН В ПОДАТКОВОМУ ЗАКОНОДАВСТВІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

В діяльності суб'єктів господарювання важливу роль відіграє рівень та оцінка його податкових зобов'язань, що дозволяє визначити наскільки обтяжлива податкова система країни та яку частку ресурсів залучають платежі до бюджету. Адже податки є одним з важливих зовнішніх обмежень фінансових ресурсів суб'єктів господарювання і рентабельності власного капіталу. Одне з важливих питань оптимізації оподаткування є проблема визначення сутності та розрахунку показників податкового навантаження, які змінюються на різних історичних стадіях розвитку економіки, що обумовлює моделі оптимізації оподаткування за різними методиками [1].

Зміни в податковому законодавстві мають значний вплив на діяльність підприємства [2]. З початку повномасштабної воєнної агресії рф проти України для підтримки бізнесу було прийнято низку законів щодо зміни податкового та митного законодавства:

- Закон України № 2118-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану» від 03 березня 2022 року;

- Закон України № 2120-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норма період дії воєнного стану» від 15 березня 2022 року;

- Закон України № 2142-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану» від 24 березня 2022 року [3].

У результаті прийняття цих законів було внесено багато суттєвих змін на підтримку бізнесу, а саме:

- добровільна сплата ЄСВ для фізичних осіб-підприємців, як на спрощеній, так і на загальній системі оподаткування;

- добровільна сплата єдиного податку для фізичних осіб – підприємців;

- ставка податку з обороту 2% для фізичних та юридичних осіб-резидентів (можливість сплачувати єдиний податок з обороту за ставкою 2 відсотки замість 20 відсотків ПДВ та 18 відсотків податку на прибуток);

- податкові пільги з ПДВ;

- пільги щодо плати за землю, екологічного податку та податку на нерухоме майно;

- було скасовано строків, які раніше були встановлені податковим законодавством. Насправді термін призупинення дають платникам податків можливість відкласти певні дії, які зазвичай важко або неможливо виконати.

І 7 березня 2022 року набув чинності закон № 2115-IX, який переніс термін подання будь-яких звітних документів на термін до трьох місяців після закінчення воєнного стану.

- скасування (призупинення) планових податкових перевірок. З початком війни податкові перевірки були відкладені, а розпочаті – припинені.

Верховна Рада України (далі – ВРУ) спершу запровадила податкові та митні пільги для індустріальних парків, скасувавши ПДВ на імпорт обладнання та звільнивши резидентів на десять років від податку на прибуток. Однак із липня 2023 року більшість пільг скасували. І вже 17 вересня 2024 року ВРУ проголосувала за законопроект № 11416-д «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану», який вносить значні зміни до Податкового кодексу. Дані зміни полягають у наступному: підвищення військового збору з 1,5% до 5% для зарплат та інших доходів фізичних осіб; запровадження військового збору в розмірі 1% від доходу юридичних осіб та ФОП платників єдиного податку 3 групи додатково до єдиного податку; запровадження фіксованого військового збору в розмірі 10% для 1, 2 та 4 групи ФОП додатково до єдиного податку; авансові внески по податку на прибуток для АЗС; підвищення ставки податку на прибуток для банків за 2024 р. до 50%; підвищення ставки податку на прибуток для небанківських фінансових установ (крім страхових компаній) на рівні 25% [3].

Таке підвищення податків покладає основний податковий тягар на мікробізнес та офіційні заробітні плати громадян. Це може призвести до таких наслідків: закриття ФОП 1 та 2-ої групи, що спричинить безробіття та зниження економічної активності; збільшення заробітних плат «у конвертах», що зменшить надходження до бюджету та ускладнить фінансування державних потреб; подвійне оподаткування для ФОП 3-ої групи, яке може змусити підприємців скорочувати діяльність або переводити її в тіньовий сектор.

Загалом, подібні податкові зміни можуть негативно позначитися на економічній стабільності, уповільнити розвиток малого і середнього бізнесу та знизити бюджетні надходження в довгостроковій перспективі. Економічні втрати можуть перевищити заплановані податкові надходження, що лише погіршить ситуацію.

1. Дроговоз Ю., Дубровський В. Інституційні проблеми української податкової системи та шляхи їх вирішення. URL: <https://www.clipr.cc/Xm6VK> (дата звернення: 23.10.2024). 2. Дутчак О. Гладун А. Прогресивне оподаткування робить людей щасливішими, але чи допоможе воно Україні? URL: <https://www.clipr.cc/Xm6VK> (дата звернення: 23.10.2024). 3. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://itd.rada.gov.ua/> (дата звернення: 23.10.2024).



**Котик О. В.**, ст. викладач, **Луцик А. Ю.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ПОТЕНЦІАЛ ТА РИЗИКИ**

Сьогодні роль інформаційних технологій стрімко зростає, і вони не лише допомагають вирішувати складні завдання, але й значно спрощують ведення бізнесу в різних галузях, зокрема в економіці. Сучасні цифрові інструменти та технології, такі як штучний інтелект, інтернет речей, блокчейн, робототехніка, спрямовані на трансформацію суспільства та підвищення рівня його інформаційної обізнаності.

Штучний інтелект став невід'ємною складовою модернізації багатьох галузей економіки і банківська діяльність не є винятком. Технології, розроблені на основі штучного інтелекту відкривають значні перспективи для фінансових установ, зокрема в аспектах зменшення витрат, підвищення продуктивності, спрощення процесів прийняття рішень та забезпечення надійного захисту від шахрайських дій. Дослідження та впровадження у банківську систему штучного інтелекту відбувався у декілька фаз (рисунок).

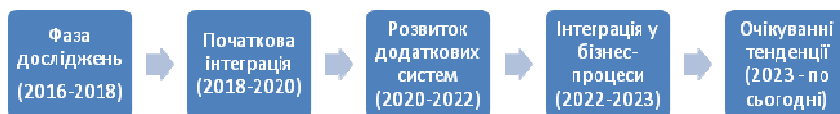


Рисунок. Фази впровадження ШІ у банківську діяльність

*Джерело:* складено автором на основі [1].

Сьогодні основними причинами, чому банки впроваджують штучний інтелект, є бажання підвищити продуктивність праці, дослідити нові можливості роботи з даними та залишатися конкурентоспроможними. Однією з найпоширеніших систем впровадження штучного інтелекту (далі – ШІ) у діяльність банку є чат-бот, прикладами таких банків є: чат-бот Monobank, чат-бот ПУМБ, чат-бот Ощадбанку. Функціонування чат-бота засноване на такій технології штучного інтелекту, як обробка природної мови (natural language processing), яка використовується для заміни операторів-людей [1]. До того ж, клієнти не завжди бажають зв'язуватися з банком через телефон, віддаючи перевагу різним месенджерам. Однією з переваг цієї технології є можливість збереження історії взаємодій, що дозволяє швидко відповідати на запити користувачів і пропонувати їм персоналізовані рішення.

Таким чином, чат-боти є лише одним із прикладів використання штучного інтелекту у банківській сфері. Більш детальний огляд можливостей, які ШІ може запропонувати для покращення ефективності роботи банків наведено в таблиці.

Таблиця

Можливості використання ШІ у банківській діяльності

| Напрями застосування        | Особливості застосування за напрямом використання   |
|-----------------------------|---|
| Аналіз даних                | Алгоритми штучного інтелекту можуть обробляти значний обсяг інформації за досить короткий термін часу, для прогнозування ризиків, виявлення тенденції та поведінку клієнта                          |
| Ухвалення рішень            | Автоматизація прийняття рішень за допомогою ШІ дозволяють зробити аналіз інформації про клієнтів, наприклад, кредитну історію, доходи, витрати, ризики, історія обслуговування, інші зовнішні дані. |
| Операційна ефективність     | Автоматизація ручних, трудомістких і рутинних завдань за допомогою штучного інтелекту може підвищити продуктивність, ефективність і заощадити кошти.  |
| Оптимізація бізнес-процесів | Штучний інтелект аналізує операційні дані та процеси, що дозволяє ідентифікувати неефективні етапи та покращувати продуктивність, скорочуючи час на виконання банківських операцій.                 |

Джерело: складено автором на основі [2; 3].

Банки активно впроваджують штучний інтелект у свою роботу. До прикладів успішної імплементації ШІ у свою діяльність можна віднести: Monobank, MasterCard, J.P. Morgan Chase, Morgan Stanley, ING Bank, OCBC Bank та інші. Наприклад, MasterCard у 2024 році запустив Decision Intelligence (DI) – це інструмент, який сканує безпрецедентний один трильйон точок даних, щоб передбачити, чи ймовірно буде транзакція справжньою чи ні, створюючи існуючу здатність аналізувати інформацію про облікові записи, покупки, продавців і пристрої в режимі реального часу [4].

Однак впровадження штучного інтелекту в роботу банківських установ не завжди призводить до позитивних результатів. Наприклад, банк HSBC запустив систему біометричної голосової ідентифікації клієнтів, проте ця технологія виявилася не надто безпечною, оскільки в систему могли проникнути особи зі схожим голосом або підготовлені шахраї.

Використання штучного інтелекту, незважаючи на його численні можливості, також пов'язане з певними ризиками впровадження: кібератаки, питання конфіденційності даних, нестача висококваліфікованого персоналу та відносно висока вартість інтеграції. Системи на базі штучного інтелекту можуть стати мішенню для хакерів, які прагнуть

отримати доступ до банківської інфраструктури з метою викрадення конфіденційної інформації. Одним із шляхів вирішення цієї загрози є розробка надійної системи кіберзахисту та регулярне тестування систем на вразливість. Захист конфіденційних даних є важливою проблемою при впровадженні штучного інтелекту в банківську сферу. Масова обробка особистої інформації клієнтів значно підвищує ризик витоку даних. Неналежне управління даними або зловживання доступом можуть призвести до серйозних наслідків, включаючи фінансові втрати, пошкодження репутації банку та юридичні санкції. Щоб уникнути таких ситуацій, банки мають використовувати технології шифрування і постійно вдосконалювати системи захисту даних.

Також до недоліків впровадження штучного інтелекту в банківську діяльність можна віднести нестачу висококваліфікованих кадрів. Оскільки штучний інтелект ще розвивається, то не вистачає фахівців із досвідом його впровадження в банківські процеси. Для вирішення цієї проблеми необхідно інвестувати в навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Крім того, висока вартість інтеграції штучного інтелекту потребує значних фінансових вкладень, які не завжди можуть окупитися. Це може стати серйозною перешкодою для багатьох фінансових установ, особливо малих і середніх банків, які часто не мають достатніх ресурсів для реалізації таких технологій.

Отже, впровадження штучного інтелекту в банківську сферу відкриває великі можливості для підвищення ефективності діяльності банків. Проте необхідно також враховувати ризики, пов'язані з різними аспектами впровадження. Важливо дотримуватися балансу між використанням інноваційних рішень та управлінням потенційними загрозами, що є ключовим для успішної адаптації банків до нових умов. Зрозуміло, що в умовах цифровізації економіки кожен банк має інтегрувати штучний інтелект у свою роботу для підвищення ефективності та зміцнення конкурентних переваг на ринку.

1. А. Парушевскі, І. Бакушевич: Використання системи штучного інтелекту в банківській сфері. *Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства* : тези доповіді IV Міжнародної науково-практичної конференції учених та студентів. Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя (м. Тернопіль, 7–8 грудня 2023 р.), 2023. С. 160–161. 2. Попело О. В., Дубина М. В. Потенціал використання технології штучного інтелекту в діяльності кредитних установ. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону* : науковий журнал. Івано-Франківськ : видавництво Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2024. Вип. 20. Т. 2. С. 232–244. 3. Штучний інтелект: можливості, ризики та регулювання фінансових послуг. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2023/artificial-intelligence-opportunity,-risk,-and-regulation-in-financial-services>. (дата звернення: 23.10.2024). 4. MasterCard: Mastercard supercharges consumer protection with gen AI, February 1, 2024, NY.

**Котик О. В.**, ст. викладач, **Микуляк Ю.А.**., здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня ( Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВПЛИВ НОВОГО ЗАКОНУ УКРАЇНИ «ПРО СТРАХУВАННЯ» НА ДІЯЛЬНІСТЬ УЧАСНИКІВ СТРАХОВОГО РИНКУ**

У сучасних умовах розвитку страхового ринку України законодавче регулювання відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності та прозорості страхового ринку. Введення в дію нового Закону України «Про страхування» (Закон № 1909-IX) на початку 2024 року стало важливим кроком у реформуванні української страхової системи. Цей закон, ухвалений ще в листопаді 2021 року, змінив попередній Закон України «Про страхування» 1996 року. Нове законодавство спрямоване на адаптацію українського страхового ринку до європейських стандартів та підвищення якості послуг страхових компаній, оскільки воно базується на Директиві Solvency II, яка була впроваджена в Євросоюзі ще в 2009 році й гармонізує регулювання страхового сектору в країнах ЄС [1].

Закон передбачає два етапи впровадження змін: перший етап розпочався з 1 січня 2024 року, коли набрали чинності положення щодо реєстрації страхових та перестрахових брокерів, а також умов здійснення посередницької діяльності. Другий етап, який розпочнеться з 1 січня 2025 року, матиме на меті повне оновлення підходів до регулювання ринку, зокрема впровадження європейських стандартів відповідно до Директиви 2016/97/ЄС [2]. Прийняття нового закону запровадило низку ключових змін, які спрямовані на спрощення ліцензування, посилення вимог до страховиків, удосконалення діяльності посередників та забезпечення більш жорсткого контролю з боку Національного банку України (далі-НБУ). До основних змін, які очікують учасників страхового ринку, можна віднести:

1. для спрощення ліцензування страхової діяльності введено 23 класи страхування замість понад 50 видів, що полегшує процедуру отримання ліцензій і скорочує адміністративні витрати.

2. посилено вимоги до страховиків з-за кордону, включаючи заборону діяльності компаній із країн-агресорів та необхідність дотримання стандартів щодо протидії відмиванню грошей і фінансуванню тероризму.

3. новий закон зробив частину раніше обов'язкових видів страхування добровільними, однак введено обов'язкове страхування для перевезення небезпечних вантажів.

4. посилено вимоги до платоспроможності страхових компаній. нові вимоги передбачають дотримання мінімальних норм капіталу та платоспроможності: 32 млн грн для страховиків, що мають ліцензію на класи страхування, окрім страхування життя, та 48 млн грн для компаній,

що займаються страхуванням життя, відповідальності, кредитів, поручительства та перестраховання.

5. посилено вимоги до організаційних вимог. Страхові компанії повинні розкривати структуру власності, погоджувати з НБУ значні зміни в ній та в керівництві, а також дотримуватися вимог до систем корпоративного управління, зокрема контролювати та оцінювати професійну компетентність ключових осіб компанії.

6. введено вимоги до кваліфікації страхових посередників та страхування відповідальності, а також нові правила інформування клієнтів.

7. закон наділяє НБУ повноваженнями проводити інспекційні перевірки, застосовувати заходи впливу і раннього втручання з метою запобігання ризикам неплатоспроможності страховиків.

8. закон встановлює чіткі правила припинення страхової діяльності, які передбачають добровільний вихід страховика або примусовий за рішенням НБУ. В усіх випадках необхідно узгодити план виходу з ринку та отримати дозвіл НБУ.

9. закон уточнює процедуру банкрутства, надаючи право ініціювати її лише НБУ або призначеному ліквідатору. Кредитори більше не можуть ініціювати банкрутство. НБУ також має право визнати страховика неплатоспроможним і звернутися до суду для відкриття провадження у справі про банкрутство, якщо компанія не виконає вимоги щодо капіталу протягом 90 днів [3].

Виділимо кілька позитивних аспектів для страхувальників і страховиків після введення Нового закону України «Про страхування». Один із ключових наслідків – очищення ринку від слабких гравців, що підвищує надійність страхових послуг. Учасники ринку зазначають, що нові вимоги спричинять вихід малих компаній з нестійкою бізнес-моделлю, залишаючи на ринку лише тих, хто готовий працювати прозоро. Це сприятиме зміцненню страхового сектора та підвищенню якості послуг для споживачів. Нові правила регулювання значно підвищують вимоги до відповідальності та ліквідності страховиків. Компаніям необхідно забезпечити високий рівень ліквідності, прозору структуру власності та впровадити ефективну систему управління. Це допоможе покращити загальний рівень послуг на ринку, зменшить кількість компаній, які не виконують своїх зобов'язань, і перенесе конкуренцію у сферу якості сервісу та додаткових переваг для споживачів. Закон також сприятиме очищенню ринку від недобросовісних страхових посередників, що позитивно позначиться на прозорості та чесності страхових послуг.

Проте нові вимоги, зокрема до збільшення капіталу, створюють серйозні виклики для невеликих страховиків, особливо в умовах поточної економічної кризи та війни. Малим національним страховим компаніям буде складно відповідати новим стандартам, що може призвести до їх виходу з ринку. Це, в свою чергу, може спричинити зростання цін на

страхові продукти через скорочення конкуренції та зниження доступності страхових послуг для населення. Для багатьох громадян це означатиме обмежений доступ до дешевших страховок, особливо у сфері добровільного медичного страхування. В той час, як у Європі відбувається спрощення регуляцій для страховиків, українські нововведення є ще більш жорсткими. Це ставить українських страховиків у складне становище і може негативно вплинути на розвиток страхового ринку загалом, замість його адаптації до європейських стандартів.

З цієї точки зору, введення нового закону без відповідних відтермінувань або полегшень для страховиків може поставити під загрозу стабільність ринку та негативно вплинути як на страхові компанії, так і на споживачів [5].

Впровадження нового Закону має як позитивні, так і негативні наслідки як для страховиків так і для страхувальників. Серед позитивних наслідків для страхувальників можна відзначити підвищення якості та надійності страхових послуг, а також прозоріші умови роботи страхових компаній. Для страховиків це створить умови для прозорого і цивілізованого бізнесу та посилить конкуренцію завдяки покращенню якості сервісу. Однак є й негативні наслідки. Для страхувальників можливе зростання цін на страхові продукти через скорочення конкуренції та обмежений доступ до страхових послуг для менш забезпечених верств населення. Щодо страховиків, то надмірні вимоги до капіталу можуть ускладнити роботу малих компаній, а також виникне складність виконання нових вимог у короткі терміни, особливо під час війни.

Отже, новий Закон «Про страхування», з одного боку, підвищує надійність страхових компаній, прозорість їхньої діяльності та сприяє конкуренції на основі якості послуг. Це покращить захист інтересів страхувальників. Однак, споживачі можуть зіткнутися з підвищенням цін та скороченням доступності страхових продуктів через вихід малих компаній з ринку. Для страховиків закон відкриває нові можливості для розвитку, але його виконання, особливо у нинішніх кризових умовах, стане серйозним викликом для невеликих гравців, яким важко адаптуватися до жорсткіших вимог.

1. Про страхування : відомості Верховної Ради України від 20.06.2024 р. № 12–13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (дата звернення: 23.10.2024).
2. *Оновлені вимоги щодо діяльності страхових посередників* : вебсайт. 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/onovleno-vimogi-schodo-diyalnosti-strahovih-poserednikiv-17232> (дата звернення: 23.10.2024).
3. Колос Ю., Кісіль Ф., Гембаровська Я. Новий Закон про страхування. *Ключові зміни* : вебсайт. 2024. URL: <https://www.clipr.cc/Xm6VK> (дата звернення: 23.10.2024).
4. Волокіта В. Новий закон «Про страхування» вичистить ринок від слабких гравців. *Економічна правда*. 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/07/18/716826/> (дата звернення: 23.10.2024).
5. Черняхівський В. Новий закон «Про страхування»: не зараз? 2024. URL: <https://short-link.me/P77K> (дата звернення: 23.10.2024).

**Котик О. В.**, ст. викладач, **Ступницька С. П.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ГРОШОВО-КРЕДИТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

Грошово-кредитна політика України на сучасному етапі має ключове значення для стабілізації економіки, контролю над інфляцією та стимулювання економічного зростання в умовах складної геополітичної ситуації та внутрішніх економічних викликів. Національний банк України (далі – НБУ) є основним регулятором, який формує та реалізує грошово-кредитну політику країни. Грошово-кредитна політика – це комплекс заходів та стратегічних рішень, які приймаються Національним банком України і державними органами з метою регулювання грошового обігу, кредитування та фінансової системи в країні та полягає у впливі на рівень грошової маси, обсяг кредитування, відсоткові ставки, валютний курс та інші фінансові параметри з метою досягнення макроекономічних цілей, таких як стабільність цін, збалансованість бюджету, зростання економіки та забезпечення фінансової стабільності [2].

За останні роки відбулись серйозні зміни у грошово-кредитній політиці України. На це вплинули: повномасштабна війна, економічна нестабільність та інфляційний тиск. Враховуючи дану ситуацію, Національний банк України спрямовував свої заходи на стабілізацію економіки, підтримку банківської системи, боротьбу з інфляцією та стримування курсових коливань [1]. До основних напрямів грошово – кредитної політики України у період військових дій можна віднести:

- таргетування інфляції. НБУ продовжує дотримуватись режиму інфляційного таргетування, встановлюючи цільові показники інфляції. Стабільна інфляція має критичне значення для економіки, оскільки знижує невизначеність для бізнесу та населення і дозволяє зберегти купівельну спроможність гривні. НБУ має наміри зберегти помірні темпи інфляції у 2024 році та повернути її до цілі 5% у найближчі роки [1].

- фіксація курсу гривні та валютні обмеження. У лютому 2022 року, з початком військових дій, НБУ встановив фіксований курс гривні до долара на рівні 29,25 грн/дол., а в липні цього ж року підвищив курс долара до 36,57 грн/дол. Дане підвищення було запроваджено для того, щоб знизити тиск на національну валюту та уникнути надмірних валютних коливань. Але в той же час було введено низьку адміністративних обмежень на валютні операції як для громадян так і для бізнесу. Це допомогло зменшити відтік капіталу й стабілізувати міжнародні резерви.

- підвищення облікової ставки. У червні 2022 року НБУ різко підняв облікову ставку з 10% до 25%. Дане рішення було спрямоване на

утримання цінової стабільності, підвищення привабливості гривневих заощаджень та зниження тиску на обмінний курс. Адже інфляція через економічні наслідки війни, порушення логістики та зростання цін на енергоресурси стрімко почала зростати.

- фінансування бюджетного дефіциту та співпраця з міжнародними фінансовими організаціями. Україна зіштовхнулася зі значним дефіцитом бюджету через великі витрати на оборону. Даний дефіцит частково покривався за рахунок внутрішніх позик та міжнародної допомоги. НБУ змушений був тимчасово підтримувати покриття бюджетного дефіциту шляхом придбання державних облігацій, що призвело до експансії грошової маси в обігу. Проте співпраця з МВФ та іншими міжнародними партнерами сприяла стабілізації резервів і дозволила уникнути серйозної кризи ліквідності [3].

- адаптація грошово-кредитної політики до умов стабілізації у 2024–2025 роках. Грошово-кредитна політика України у цей період буде адаптуватися до умов стабілізації на тлі поступового економічного відновлення, зниження інфляційного тиску та зростаючої міжнародної підтримки. Основні завдання Національного банку України будуть спрямовані на м'який перехід до плаваючого курсу гривні, подальше зниження облікової ставки та поступова лібералізація валютного ринку.

Складні соціально-економічні умови, в яких НБУ змушений функціонувати, підкреслюють необхідність постійного вдосконалення стратегії реалізації грошово-кредитної політики. Завдяки гнучкій політиці НБУ та підтримці міжнародних партнерів вдалося уникнути кризи ліквідності, зберегти міжнародні резерви та згладити валютні коливання.

У майбутньому Національний банк України планує продовжувати політику підтримки цінової стабільності країни, адаптуючи свої рішення до нових економічних реалій. Основні заходи будуть спрямовані на закріплення макроекономічної стабільності та забезпечення сталого зростання, враховуючи при цьому поступове відновлення економіки, внутрішні інфляційні процеси та глобальні економічні тренди. У цьому контексті НБУ має намір розвивати прозору, гнучку та сучасну грошово-кредитну систему, яка сприятиме довгостроковій економічній стабільності, залученню інвестицій та розвитку банківського сектору.

1. *Національний банк України* : офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 23.10.2024).
2. І. Заїчко. Особливості та основні напрями грошово-кредитної політики України в умовах воєнного стану. *In Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. № 4. szám. Pp. 264–276. URL: <https://dspace.kmf.uz.ua/jspui/handle/123456789/3553> (дата звернення: 23.10.2024).
3. *Національний інститут стратегічних досліджень* : офіційний сайт. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-finansovoyi-stiykosti-u-period-voyennoho-9> (дата звернення: 23.10.2024).



**Крупка М. І.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, грошового обігу та кредиту, **Синенко В. М.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня, **Ілечко В. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна)

## **ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ КРИПТОВАЛЮТ В УКРАЇНІ**

На сучасному етапі ефективність функціонування економіки України, темпи і масштаби її інвестиційної активності певною мірою залежать від стану та подальшого розвитку вітчизняної банківської системи. Водночас зміни, що відбуваються останнім часом у світовій фінансовій системі кардинально впливають на процес управління капіталом банків. Сьогодні в Україні управління банківським капіталом перебуває на етапі становлення і стикається з особливими труднощами, зумовленими незавершеністю економічних реформ, недосконалістю чинної нормативно-правової бази, нерозвиненістю ринку капіталу, новітніми викликами та загрозами.

Незважаючи на це, євроінтеграційний курс України є визначальним напрямом розвитку вітчизняної економіки. Фінансова інтеграція банківської системи означає не лише сучасну уніфікацію методів ведення бізнесу, запровадження єдиних стандартів та норм, але й взаємозалежність їх функціонування, що вимірюється рівнем взаємопроникнення фінансових кризових явищ. В умовах глобалізації реалізація євроінтеграційного вектора розвитку передбачає трансформацію технологій проведення фінансових операцій, стабільність ситуації на фінансовому ринку та посилення конкурентних позицій українських банків на міжнародному ринку.

У цьому контексті ринок криптовалют здійснив революційний вплив на сучасну глобальну економіку, докорінно змінивши традиційні уявлення про фінансові транзакції та зберігання вартості. Технологія блокчейн, що лежить в основі функціонування криптовалют, запропонувала безпрецедентний рівень прозорості та децентралізації фінансових операцій. Сьогодні впровадження цифрових валют спричинило значні зрушення у банківському секторі, змусивши традиційні фінансові установи адаптуватися до нових реалій [1–4]. За останні роки центральні банки багатьох країн розпочали розробку власних цифрових валют, з метою збереження контролю над грошовим обігом в країні та світі.

Водночас криптовалюти створили новий клас активів для інвестування, що приваблює як інституційних, так і приватних інвесторів. Проте висока волатильність цих активів викликає

занепокоєння регуляторів та ставить питання про необхідність збалансованого підходу до їхнього регулювання. Також окремої уваги заслуговує вплив криптовалют на енергоспоживання через процес майнінгу, що породжує дискусії про екологічну стійкість цієї технології. Окрім цього, розвиток більш енергоефективних протоколів консенсусу демонструє потенціал для вирішення цієї проблеми [3–4].

Сьогодні швидкий розвиток криптовалют у світі відображає їх зростаючу роль у глобальній економіці. З моменту появи біткоїна у 2009 році криптовалюти поширилися як інструмент для фінансових операцій, інвестицій та зберігання вартості. Вчені багатьох країн досліджують можливості використання цифрових активів у державних системах та фінансовій інфраструктурі. Стрімке зростання вартості і популярності криптовалют стимулює розвиток відповідних технологій і платформ. Ця динаміка вказує на зміну парадигм фінансових систем та поступову інтеграцію криптовалют у світову економіку.

З огляду на це, в науковому обігу вітчизняних вчених щораз зростає визнання, що криптовалюти відіграють значну роль у розвитку економіки та цифрової трансформації України. Вони сприяють зменшенню залежності від традиційних банківських систем, що особливо важливо в умовах економічної нестабільності. Це дає змогу українським громадянам та бізнесам зберігати і переказувати кошти без посередників, що знижує комісії та час обробки транзакцій [2–4]. Важливо зазначити, що криптовалюти стимулюють розвиток блокчейн-технологій, які можуть бути використані для підвищення прозорості в державних процесах, таких як управління даними та проведення виборів. Також, криптовалютний сектор створює нові робочі місця і можливості для інвестування, що позитивно впливає на економічне зростання. Сьогодні криптовалюти стали інструментом залучення коштів для підтримки обороноздатності країни. В цілому, криптовалюти виступають інноваційним інструментом для зміцнення економічної стійкості України та її інтеграції в глобальну цифрову економіку.

В умовах розбудови сучасних ринкових відносин розвиток криптовалют в Україні характеризується комплексом специфічних викликів та можливостей, що потребують системного аналізу та виваженого підходу до регулювання. Тому важливо виокремити кілька ключових проблемних аспектів цього процесу, зокрема, це:

- законодавча нерегульованість статусу криптовалют створює значну правову невизначеність. Попри ухвалення Закону «Про віртуальні активи» [1], низка питань щодо оподаткування та регулювання криптовалютної діяльності залишається невирішеною. Сьогодні це ускладнює розвиток легального криптовалютного бізнесу та залучення інституційних інвесторів.

- значною перешкодою є недостатня розвиненість фінансової інфраструктури. Обмежена кількість легальних криптовалютних бірж та обмінників, складнощі з виведенням коштів у фіатні валюти створюють додаткові бар'єри для масового впровадження криптовалют.

- викликом є низький рівень фінансової грамотності населення щодо криптовалют. Відсутність розуміння принципів функціонування блокчейн-технологій та ризиків інвестування призводить до необґрунтованих рішень і вразливості до шахрайських схем.

- проблема енергозабезпечення майнінгової діяльності набула особливої гостроти в умовах енергетичної кризи. Необхідність збалансування економічних інтересів та енергетичної безпеки держави вимагає розробки спеціальних регуляторних механізмів.

- окремої уваги заслуговує питання кібербезпеки та захисту користувачів криптовалют. Зростання кількості кіберзлочинів, пов'язаних з криптовалютами, вимагає розвитку відповідних компетенцій правоохоронних органів та впровадження сучасних систем безпеки.

Утім, попри наявні виклики, Україна демонструє значний потенціал для розвитку криптовалютного ринку, що підтверджується високим рівнем проникнення криптовалют та активним розвитком блокчейн-спільноти.

На наш погляд, перспективи розвитку криптовалют в Україні характеризуються значним потенціалом та низкою сприятливих факторів, що формують підґрунтя для подальшого зростання цього сектору цифрової економіки. Сьогодні першочерговим аспектом є прогресивне законодавче регулювання. Так, ухвалення Закону «Про віртуальні активи» створює правову основу для легалізації криптовалютного ринку, що потенційно сприятиме залученню іноземних інвестицій та розвитку інституційної інфраструктури. Водночас очікується подальше вдосконалення нормативно-правової бази, зокрема в питаннях оподаткування та ліцензування криптовалютної діяльності.

З практичної точки зору значним фактором розвитку сьогодні є високий рівень діджиталізації українського суспільства. Технічна освіченість населення, розвинена ІТ-інфраструктура та активне впровадження цифрових технологій створюють сприятливе середовище для масового впровадження криптовалют. Тому інтеграція України в глобальний криптовалютний простір відкриває можливості для розвитку міжнародного співробітництва. Зростання кількості міжнародних криптовалютних компаній, що обирають Україну для розміщення своїх представництв, свідчить про привабливість українського ринку. Перспективним напрямом є розвиток інноваційних фінансових продуктів на базі блокчейн-технологій. Впровадження смарт-контрактів та

децентралізованих фінансових інструментів може суттєво трансформувати традиційний фінансовий сектор.

У сучасній Україні важливим фактором впровадження нових принципів розвитку є зростання інституційного інтересу до криптовалют. Очікується підвищення активності банків та фінансових установ у впровадженні криптовалютних сервісів, що сприятиме розширенню доступу населення до цих інструментів. Розвиток освітніх ініціатив та підвищення фінансової грамотності населення створюють передумови для формування свідомого та відповідального ставлення до криптовалютних інвестицій, що є вкрай важливим для сталого розвитку ринку.

Так, аналіз проблем та перспектив розвитку криптовалют в Україні демонструє складну динаміку трансформації фінансового сектору в умовах цифровізації економіки. Наявні новітні виклики, зокрема, недосконалість законодавчої бази, обмеженість інфраструктури та питання енергозабезпечення, створюють певні перешкоди для повноцінного розвитку криптовалютного ринку. Зважаючи на це, Голова комітету ВР з питань фінансів, податкової та митної політики Д. Гетманцев повідомив, що НБУ спільно з МВФ доопрацьовують відповідний законопроект, нову редакцію Закону «Про віртуальні активи». На його думку будь-яких пільг на криптовалюту не буде. Буде звичайне оподаткування за моделлю оподаткування операцій від цінних паперів, коли оподатковується інвестиційний прибуток [5].

Водночас, прогресивні законодавчі ініціативи, високий рівень технологічної освіченості населення та активна інтеграція України в глобальний цифровий простір формують потужне підґрунтя для подальшого розвитку криптовалютного сектору. Ухвалення профільного законодавства та поступова розбудова регуляторної інфраструктури свідчать про системний підхід до легалізації та розвитку ринку віртуальних активів в країні. У світі доступність криптовалют зростає і за останні 5 років кількість користувачів збільшилась майже в 30 разів. Зокрема у звіті Allied Market Research прогнозують що до 2030 року глобальний ринок криптовалют зросте більше, ніж втричі [6].

Особливої уваги заслуговує потенціал України у розвитку інноваційних фінансових продуктів на базі блокчейн-технологій. Зростання інституційного інтересу та розширення міжнародного співробітництва створюють передумови для формування в Україні потужного регіонального хабу криптовалютної індустрії в умовах реалізації концепції сталого розвитку суспільства. Окрім цього, на світовому рівні сьогодні вирішують питання пов'язані з впровадженням міжнародних стандартів *ESG* (екологічне, соціальне та корпоративне управління) намагаючись підвищити прозорість і підзвітність перед інвесторами та громадськістю. Загалом, для досягнення справедливості

важливими є нові форми впливу інвестицій і соціальні підприємства, які розробляються та масштабуються в усьому світі [7].

Сучасна економічна ситуація в Україні показує, що подальший розвиток криптовалютного ринку вимагає збалансованого підходу до регулювання, що забезпечить належний захист прав інвесторів при збереженні інноваційного потенціалу вітчизняної галузі і сподіваємось на це вже у 2025 р. Критичним фактором успіху залишається підвищення фінансової грамотності населення та розвиток освітніх ініціатив у сфері цифрових фінансів в Україні.

1. Про віртуальні активи : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text> (дата звернення: 23.10.2024).
2. Мандич О., Микитась А., Дуюнова Т., Глуценко С. Фінансово-правові аспекти розвитку ринку криптовалют в Україні. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 2. С. 62–66.
3. Нечай О. Поняття, види та перспективи використання криптовалюти в Україні. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 1. С. 79–87.
4. Прокопенко О., Орлов В. Основні напрямки впровадження і розвітку криптовалюти в Україні. *Grail of science*. 2023. Вип. 30. С. 40–43.
5. Присяжна Л. У 2025 році в Україні планують легалізувати криптовалюту – Гетманцев. 11 жовтня 2024. URL: [https://biz.ligazakon.net/news/231147\\_u-2025-rots-v-ukran-planuyut-legalzuvati-kriptovalyutu-getmantsev](https://biz.ligazakon.net/news/231147_u-2025-rots-v-ukran-planuyut-legalzuvati-kriptovalyutu-getmantsev). (дата звернення: 23.10.2024).
6. Чому ненадійність криптовалют – це міф. URL: [https://24tv.ua/economy/mifi-pro-kriptovalyuti-nadiyno-zberigati-aktivi-kriptobirzhi\\_n2670725](https://24tv.ua/economy/mifi-pro-kriptovalyuti-nadiyno-zberigati-aktivi-kriptobirzhi_n2670725) (дата звернення: 23.10.2024).
7. Бродовська О. Г. Глобальна інклюзивна економіка в умовах новітніх трансформаційних викликів : монографія. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 342 с.

**Левицька С. О.**, д.е.н., професор, **Кондратюк В. М.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **БЕЗГОТІВКОВА ФОРМА РОЗРАХУНКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Сьогодні існує гостра потреба у вивченні та впровадженні механізмів функціонування нових форм безготівкових розрахунків усіма учасниками ринкових відносин. В умовах сучасної ринкової економіки, її розвитку в період військового стану безготівкові розрахункові операції набувають як ніколи актуального значення, оскільки суттєво зросла як активність, так і ефективність банківської діяльності, стали дещо нижчими витрати на проведення банківських операцій.

Безготівковий платіжний оборот опосередковує такі сфери господарських відносин: реалізація продукції, послуг, робіт; розподіл і перерозподіл національного доходу; отримання і повернення банківських кредитів; виплата і використання грошових доходів населення [1; 2]. Банки в Україні можуть використовувати як платіжні інструменти платіжні доручення, платіжні вимоги-доручення, векселі, чеки, банківські платіжні картки та інші дебетові і кредитові платіжні інструменти, що застосовуються в міжнародній банківській практиці [3]. Розширення сфери безготівкових розрахунків сприяє дотримання прозорості платежів та економічному росту країни в цілому. Застосування системи безготівкових розрахунків має ряд переваг і відкриває перспективи щодо удосконалення платіжної системи, звільняючи від затрат, необхідних для використання та оновлення значної маси готівки. Недоліки та перспективи застосування системи безготівкових розрахунків на даний час наведені в таблиці.

Таблиця

Переваги та недоліки системи безготівкових розрахунків в Україні

| Переваги  | Недоліки  |
|---|---|
| Швидкість та простота здійснення процедури безготівкових розрахунків.   | Можливість технічних збоїв у системі, які можуть призвести до затримок або відмов у проведенні операцій з коштами |
| Зменшення витрати праці та відсотки, пов'язані з використанням готівкових грошей (карбування, друкування, перевезення тощо) | Ймовірний ризик кібератак, які можуть призвести до втрати конфіденційної інформації або коштів                    |
| Сприяння безперервному кругообігу грошей, що оптимізує господарську діяльність суб'єктів господарювання                     | Відсутність доступу до безготівкових систем у деяких регіонах або у випадку технічних проблем з мережею.          |

Джерело: узагальнено на основі [4]

Протягом останніх років в Україні спостерігається стабільний позитивний тренд зростання частки безготівкових операцій. Безпосередньо за час повномасштабного вторгнення використання безготівкових розрахунків громадянами України значно збільшилось. Є низка причин, що пояснюють таку тенденцію, серед яких: пошук альтернативних та безпечніших способів оплати, оскільки, надійніше зберігати кошти у цифровому вигляді, аніж залишати їх за місцем проживання; війна може призвести до нестабільності фінансової системи і втрати довіри до місцевої валюти.

Отож, під час війни безготівкові розрахунки стають більш популярними як зручний та безпечний спосіб здійснення фінансових операцій.

Згідно з статистичними дослідженнями щодо використання процедури безготівкових розрахунків у довоєнний стан та під час повномасштабного вторгнення частка безготівкових операцій із використанням платіжних карток за сумою минулого року досягла 65% у загальній сумі операцій із платіжними картками. Цей показник становив 61% за довоєнний 2021-ий рік. Частка безготівкових операцій за кількістю – 93,5% (за 2021-ий рік – 90,1%). Таке збільшення частки операцій з платіжними картками за кордоном більшою мірою зумовлене значною кількістю українців, які через війну вимушено залишили Україну.

Позитивна динаміка засвідчує активізацію безготівкових розрахунків серед населення, а також позиціонує таку форму розрахунків як підтвердження безперебійного та сталого обслуговування безготівкових операцій з платіжними картками, надаючи змогу зберігати високий рівень довіри українців до безготівкових платежів.

Важливо зазначати, що також у 2023 році збільшилася і загальна кількість платіжних карток, емітованих українськими банками та фінансовими установами. Станом на 01.01.2024 вона досягла 115,1 млн. Дельта показника цих років становить 5%, що свідчить про активне використання системи безготівкових розрахунків. Кількість платіжних карток, які використовувалися для здійснення видаткових операцій у грудні 2023 року, становила 52,1 млн (45,3% емітованих платіжних карток). Порівняно з груднем 2022 року в грудні 2023 року для здійснення видаткових операцій використовувалося на 12,5% більше платіжних карток. Упродовж 2023-го року тривала тенденція минулих років щодо зростання кількості безконтактних активних платіжних карток. Їх кількість у грудні 2023 року збільшилася на 17,1% порівняно з груднем 2022 року – до 30,6 млн карток. Загалом більше половини (58,7%) активних платіжних карток були безконтактними [4].

На основі дослідженої інформації можна зробити висновок: безготівкова форма розрахунків – це форма здійснення платежів, що сьогодні поступово витісняє готівку систему розрахунків, прогидуючи

розвитку тіньової економіки. Не зважаючи на нестабільну економічну ситуацію в країні, наші співвітчизники поступово замінюють розрахунки готівкою безготівковими розрахунками, що сприяє зміцненню вітчизняної валюти, позитивно впливаючи на економічну систему України у цілому.

1. Про затвердження Інструкції про безготівкові розрахунки в національній валюті користувачів платіжних послуг. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0163500-22> (дата звернення: 22.10.2024).
2. Економічний зміст безготівкових розрахунків Конференції Державного університету «Житомирська політехніка». URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/66.pdf> (дата звернення: 24.10.2024).
3. Про банки і банківську діяльність. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 26.10.2024).
4. Національний банк України. Другий рік повномасштабної війни: обсяги безготівкових розрахунків зростають. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/drugiy-rik-povnomashtabnoyi-viyni-obsyagi-bezgotivkovih-rozrahunkiv-zrostayut> (дата звернення: 22.10.2024).



**Левицька С. О.**, д.е.н., професор, **Мазурець А. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПОДАТКИ ТА ОБЛІК ДІЯЛЬНОСТІ ФОП У ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ**

З початком воєнного стану в Україні малий бізнес, зокрема фізичні особи-підприємці (ФОП), зіткнувся з численними викликами. Податкове законодавство, облік і контрольні заходи зазнали змін, аби забезпечити підтримку підприємців, які, незважаючи на кризову ситуацію, продовжують діяльність, забезпечуючи зайнятість і наповнюючи державний бюджет. Для підтримки ФОП запроваджено спрощений підхід до оподаткування, зокрема, зниження податкового навантаження та введення податкових канікул. Ключові положення та нововведення регламентує Закон України № 2120-IX від 15 березня 2022 року «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану». Закон передбачає особливий порядок справляння податків для ФОП, включаючи платників спрощеної системи оподаткування [1].

Згідно із Законом, з 1 квітня 2022 року на період дії воєнного стану для ФОП I та II груп сплата єдиного податку стала добровільною. Підприємці, які не бажають сплачувати податок, можуть просто не заповнювати податкову декларацію за відповідний період. Крім того, мобілізовані підприємці II та III груп, а також юридичні особи III групи можуть за власним рішенням не сплачувати Єдиний соціальний внесок (ЄСВ) за найманих працівників, призваних на військову службу до Збройних Сил України. Ще одним важливим нововведенням стала можливість переходу для ФОП та юридичних осіб з доходом до 10 мільярдів гривень на ставку єдиного податку III групи в розмірі 2% від доходу. Для таких платників було скасовано обмеження на кількість працівників, їх звільнено від статусу платників податку на додану вартість (ПДВ), а також змінено порядок звітування: авансовий внесок сплачується щомісяця до 15 числа, а податкова звітність подається щоквартально. Закон визначив також обмеження щодо суб'єктів, які не можуть перейти на спрощену систему оподаткування за ставкою 2%. Після припинення воєнного стану всі підприємці повертаються до системи оподаткування, якою вони користувалися до переходу на ставку 2% [2].

Додатково, держава впровадила спеціальні правила для сплати ЄСВ та звітування для ФОП у воєнний час. Так, ФОП були звільнені від обов'язкової сплати ЄСВ за себе з березня 2022 року і до завершення воєнного стану плюс дванадцять місяців після цього. Проте за місяці, в яких ЄСВ не сплачувався, страховий стаж не зараховується. У разі, якщо

підприємець вирішив не сплачувати ЄСВ, це потрібно відобразити у Додатку 1 до річної декларації з єдиного податку (у графах 2 та 4 слід вказати «0», у графі 3 залишити «22%»). Водночас за найманих працівників ЄСВ потрібно сплачувати у звичайному порядку [3].

У період воєнного стану бізнесу було надано відстрочку для подання податкових декларацій і сплати податкових зобов'язань: зокрема, було змінено терміни подання звітності, що дозволило подавати звітність у більш тривалий термін, особливо для тих, хто фізично не міг це зробити вчасно через перебування в зонах активних бойових дій або вимушеного переміщення; сплата єдиного податку є необов'язковою з першого числа місяця, в якому почалися бойові дії або територію було окуповано, до останнього числа місяця завершення окупації або бойових дій; на цей період припиняється подання податкової декларації.

Відтермінування сплати податків дозволило ФОП зосередитись на збереженні бізнесу і забезпеченні поточних витрат, що є критично важливим для підтримання економічної діяльності під час кризи. Державою були впроваджені зміни у контрольних заходах та штрафних санкціях щодо ФОП: було відмінено нарахування штрафів за несвоєчасне подання звітності або несплату податків з поважних причин, таких як активні бойові дії чи вимушене переміщення. Послаблення вимог до перевірок також зменшило контрольні заходи, що дозволило ФОП уникнути зайвих фінансових та часових витрат, зосередившись на збереженні бізнесу. Водночас для платників третьої групи єдиний податок та звітування є обов'язковими, якщо вони отримують дохід. Крім того, для мобілізованих ФОП введені звільнення від нарахування, сплати та подання податкової звітності на весь період військової служби. Звіти за ці періоди потрібно буде подати після завершення служби, але штрафні санкції за їх відсутність не нараховуватимуться. Ця норма поширюється на ФОП усіх груп і не залежить від наявності найманих працівників [4].

У жовтні 2024 року на підпис президенту було передано Закон № 4015, який запроваджує новий обов'язок для ФОП щодо сплати військового збору (ВЗ). Після підписання та публікації цей закон вступить у силу, встановлюючи військовий збір для ФОП 1-ї, 2-ї та 4-ї груп у розмірі 10% від мінімальної заробітної плати (МЗП), встановленої на 1 січня звітного року. Для 3-ї групи ФОП (як фізичних, так і юридичних осіб) ставка військового збору становить 1% від доходу, визначеного відповідно до статті 292 Податкового кодексу України. Таким чином, військовий збір став доповненням до єдиного податку. Терміни сплати військового збору залежать від групи платника. ФОП 1-ї, 2-ї та 4-ї груп мають сплачувати ВЗ авансовими внесками до 20 числа кожного місяця. ФОП 3-ї групи зобов'язані сплатити ВЗ протягом 10 календарних днів після завершення граничного строку подання квартальної податкової декларації. Одним з нових аспектів є можливість відкриття окремих

рахунків для сплати військового збору. Військовий збір має надходити до спеціального фонду бюджету, що створює ймовірність того, що платникам потрібно буде перераховувати його на окремий рахунок. Однак, якщо до 20 жовтня 2024 року Закон № 4015 не набере чинності та рахунки для сплати військового збору не будуть надані, це створить технічну проблему, оскільки ФОП не матимуть можливості сплатити військовий збір у встановлений строк. Для ФОП 3-ї групи реальний строк сплати — до 19 лютого 2025 року, що надає час для вирішення можливих технічних питань. Важливо зазначити, що ФОП, які перебувають на загальній системі оподаткування, і раніше були платниками військового збору. Проте з 1 жовтня 2024 року ставка для них зросла до 5%, що підвищує податкове навантаження. Через це у 2024 році залишаються невирішеними технічні питання, адже військовий збір має обчислюватись на основі річного доходу, а розподіл прибутку між місяцями може виявитися складним [5].

В умовах воєнного стану податкове законодавство України було адаптоване для підтримки підприємців. Зменшення податкових ставок, відстрочки, податкові канікули та послаблення контрольних заходів стали важливими заходами, спрямованими на збереження економічної активності та підтримку малого бізнесу. Ці заходи підкреслюють прагнення держави забезпечити стабільність та життєздатність бізнесу, що, в свою чергу, сприятиме економічному відновленню країни після завершення воєнних дій.

1. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 30.10.2024). 2. Єдиний податок для фізичних осіб-підприємців (спрощена система оподаткування). *Платформа правових консультацій – WikiLegalAid*. URL: [https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php/Єдиний\\_податок\\_для\\_фізичних\\_осіб-підприємців\\_\(спрощена\\_система\\_оподаткування\)](https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php/Єдиний_податок_для_фізичних_осіб-підприємців_(спрощена_система_оподаткування)) (дата звернення: 30.10.2024). 3. Чи треба сплачувати ЄСВ та ЄП під час дії воєнного стану?. *TAXER*. URL: <https://taxer.ua/uk/kb/splata-esv-ep-u-vp>. (дата звернення: 23.10.2024). 4. ФОП під час війни: особливості оподаткування та звітності | ЮРЛІГА. *ЮРЛІГА*. URL: [https://jurliga.ligazakon.net/news/211513\\_fop-pd-chas-vyni-osoblivost-opodatkuvannya-ta-zvtnost](https://jurliga.ligazakon.net/news/211513_fop-pd-chas-vyni-osoblivost-opodatkuvannya-ta-zvtnost) (дата звернення: 30.10.2024). 5. Військовий збір для ФОП: як, скільки і коли платити у жовтні. *Бухгалтерська Платформа № 1*. URL: <https://7eminar.ua/news/1463-viiskovii-zbir-dlya-fop-yak-skillki-i-koli-platiti-u> (дата звернення: 30.10.2024).

**Левицька С. О.**, д.е.н., професор, **Пахут А. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФУНКЦІОНАЛЬНА РОЛЬ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СУБ'ЄКТІВ ПЕРВИННОГО ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ**

Порівняно з реальним ВВП України за 2022 рік, який становив 3 865 780 млн гривень, сума арештованих у суб'єктів господарської діяльності коштів у 2022-му році склала приблизно 0,21% від загального обсягу економіки. Це помітне зростання порівняно з попередніми роками, відтак, демонструє ефективність боротьби з незаконними фінансовими потоками, зокрема пов'язаними з Росією. У 2023 році частка арештованих активів склала близько 0,07% від ВВП, продовжуючи залишатися важливим показником у сфері фінансової безпеки [12]. Такі дії на державному рівні сприяють зміцненню економічної стабільності, захисту національних інтересів.

Відповідно до Закону України «Про запобігання та протидію легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» за № 361-IX, встановлено правові та організаційні основи фінансового моніторингу, які відповідають міжнародним стандартам [11]. Ключові «гравці» при цьому – суб'єкти фінансового моніторингу.

СПФМ відіграють важливу роль у боротьбі з відмиванням грошей. Згідно із Законом, до таких суб'єктів належать банки, страхові компанії, юристи, аудитори та інші фінансові організації [2]. Основне завдання СПФМ — вчасно ідентифікувати ризики та запобігати можливим незаконним діям, усувати нелегальні схеми. Згідно з даними річного звіту Держфінмоніторингу в 2023 році було арештовано активів на суму 4,1 млрд гривень [8]. У попередні роки спостерігалось значне зростання арештованих активів: у 2021 році ця сума становила 510,8 млн гривень, тоді як у 2022 році вона зросла до 8,1 млрд гривень [9; 10].

Суттєву роль у досягненні зазначених результатів відіграють СПФМ, виявляючи операції, пов'язані з росією, адже в умовах війни особлива увага приділяється припиненню фінансових потоків, що можуть фінансувати ворожі дії. З огляду на зміни у світовій фінансовій сфері та інтеграцію України до глобальної економіки, СПФМ стикаються з новими викликами, що вимагають удосконалення управлінських процедур і дотримання міжнародних норм, таких як рекомендації FATF (Financial Action Task Force). Серед питань, що потребують перегляду на державному рівні – досить широкий діапазон ідентифікації об'єктів фінансового моніторингу, до яких віднесено, насамперед: матеріальні активи, грошові кошти, цінні папери та дорогоцінні метали, що можуть

бути використані для незаконних операцій, які потребують від СПФМ ретельних досліджень як своїх транзакцій, так і операцій своїх контрагентів на предмет «порогових» та «підозрілих» транзакцій. Особлива увага, між тим, приділяється сьогодні підозрілим операціям, що не відповідають звичайній активності клієнта.

Суб'єкти фінансового моніторингу стикаються з нормативними суперечностями, що ускладнюють реалізацію ними дієвого механізму обліково-аналітичного забезпечення «порогових» та «підозрілих» операцій, серед яких - активні зміни в редакції окремих законодавчих норм. Так, нещодавні зміни в законодавстві України (зокрема, до Закону № 361-IX) посилили вимоги до фінансового моніторингу, включивши нові критерії ризику та підвищивши відповідальність за їх недотримання. Між тим, варто зазначити: запровадження проактивного підходу до виявлення підозрілих операцій сприяє підвищенню прозорості діяльності СПФМ.

Зростання ролі цифрових технологій також ставить нові виклики перед СПФМ: використання автоматизованих систем для моніторингу операцій дозволяє швидше виявляти підозрілі транзакції. Застосування штучного інтелекту допомагає виявляти складні схеми, які раніше не вдавалося помітити. Однак, варіативність критеріїв «підозрілих» операцій (більше 70-ти видів) обумовлює виявлення ризику помилки автоматичного відбору таких операцій як предмету перевірки, не врахування в сумі курсових різниць тощо [3].

У контексті глобалізації та інтеграції світових ринків вітчизняні СПФМ повинні дотримуватися не тільки національних, а й міжнародних стандартів. Рекомендації FATF вимагають посиленних заходів фінансового моніторингу для клієнтів з юрисдикціями яким властиві високі ризики [4]. Все це посилює роль внутрішнього контролю за ризико – орієтованим підходом. Ефективне управління ризиками вимагає ретельної перевірки фінансових операцій: СПФМ зобов'язані створити «портфель ризику» як для поточних контрагентів, так і для власних транзакцій, оцінюючи їх потенційну. Окрім цього, СПФМ здійснюють оцінку характеру та обсягу операцій, що проводяться для встановлення рівня ризику кожної операції. Зокрема, аналізуються їх тип, сума, частота та інші параметри (наприклад, великі грошові перекази з високим ризиком можуть викликати підозру і потребують детальної перевірки).

Сучасні підходи до ефективного управління передбачають використання технологій для моніторингу транзакцій – інноваційних аналітичних інструментів для аналізу транзакцій, використання штучного інтелекту, що дозволяє оперативно виявляти операції з підвищеним ризиком [5]. Міжнародні стандарти фінансового моніторингу, а саме рекомендації FATF, встановлюють базові підходи до ідентифікації та оцінки ризиків. FATF наголошує на необхідності врахування таких факторів, як:

– географічне розташування клієнта, що передбачає: клієнти з країн з високим рівнем корупції, або відсутністю належної співпраці в боротьбі з відмиванням грошей є більш ризикованими;

– тип клієнта: зокрема, політично значущі особи, компанії зі складною структурою власності або некомерційні організації, які можуть бути використані для відмивання грошей;

– спосіб здійснення операцій: операції через анонімні рахунки або з використанням криптовалют потребують підвищеної уваги [6].

Варто зазначити, що на даний час українське законодавство у сфері фінансового моніторингу системно адаптується до міжнародних стандартів. Особливо це стосується рекомендацій FATF, які визначають загальні принципи боротьби з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму [7]. Однак, незважаючи на значні успіхи, є низка проблем, які потребують подальшого вирішення, серед яких: недостатня координація між державними органами та СПФМ, що призводить до недосконалої реалізації законодавчих вимог на практиці; впровадження сучасних технологій, таких як автоматизоване (а досить часто – онлайн) навчання; аналітика неопґрунтовано масштабних даних та ін., що в результаті потребують перегляду..

Управління ризиками суб'єктами первинного фінансового моніторингу - одне з критичних елементів системи протидії відмиванню грошей. Успішне виявлення ризиків та їх ефективна оцінка залежать не тільки від технологічного розвитку соціально - економічної системи, але й від відповідності законодавства міжнародним стандартам, існуючої практики органів влади та самоврядування швидко адаптуватися до нових викликів. Це є сьогодні важливими умовами успішного повоєнного відновлення та розбудови національної економіки України.

1. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення : Закон України від 06.12.2019 р. № 361-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20> (дата звернення: 14.10.2024).
2. Положення про здійснення фінансового моніторингу суб'єктами первинного фінансового моніторингу, державне регулювання і нагляд за діяльністю яких здійснює Міністерство фінансів України від 07.06.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1071-24#Text> (дата звернення: 14.10.2024).
3. Внукова Н. М. Впровадження ризик орієнтованого підходу в системі фінансового моніторингу за міжнародними стандартами. *Взаємодія норм міжнародного і національного права крізь призму процесів глобалізації та інтеграції* : матеріали Всеукр-ої науково-практ. конф., 23 жовт. 2020 р. Северодонецьк : СУНУ ім. В. Даля, 2020. С. 158–162.
4. FATF Recommendations Financial Action Task Force. 2021. URL: <https://www.fatf-gafi.org> (дата звернення: 23.10.2024).
5. Кулініч Т., Стернюк О. Аналіз використання шугчного інтелекту в цифровому фінансовому середовищі в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-22> (дата звернення:

23.10.2024). **6.** Національний інститут стратегічних досліджень. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-veresen-2023> (дата звернення: 23.10.2024). **7.** Національний банк України. Стратегія розвитку фінансового сектору України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/vCtfACbXokFnRhx> (дата звернення: 23.10.2024). **8.** Державної служби фінансового моніторингу України. Річний звіт за 2021 р. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://fiu.gov.ua/assets/userfiles/0350/zvity/zvit2021ukr.pdf> (дата звернення: 14.10.2024). **9.** Державної служби фінансового моніторингу України. Річний звіт за 2022 р. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://fiu.gov.ua/assets/userfiles/0350/zvity/zvit2022ukr.pdf> (дата звернення: 14.10.2024). **10.** Державної служби фінансового моніторингу України. Річний звіт за 2023 р. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://fiu.gov.ua/assets/userfiles/0350/zvity/zvit2023ukr.pdf> (дата звернення: 14.10.2024). **11.** Міністерство фінансів України. Внутрішній валовий продукт за 2022 р. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2022/> (дата звернення: 14.10.2024). **12.** Міністерство фінансів України. Внутрішній валовий продукт за 2023 р. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2023/> (дата звернення: 14.10.2024).

**Левицька С. О.**, д.е.н., професор, **Савонік А. Р.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АЛЬТЕРНАТИВИ ВСТАНОВЛЕННЯ РЕЙТИНГІВ ОЦІНКИ РИЗИКІВ В КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ**

Фінансовий моніторинг - контрольний важливий тест для України в період підготовки нашої держави до вступу до Європейського союзу. Впродовж кількох років основним законодавчим актом, що визначає концептуальну основу здійснення фінансового моніторингу в Україні, є Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» від 06.12.2019 р. за № 361-IX (далі Закон № 361-IX) [1].

Відповідно до Закону № 361-IX фінансовий моніторинг поділяється на Державний фінансовий моніторинг та первинний фінансовий моніторинг. При цьому, варто відмітити, що головна відмінність полягає не стільки в класифікації операцій, що підлягають фінансовому моніторингу, а в суб'єктах, що його проводять: для кожної з груп таких суб'єктів одним із ключових питань залишається оцінка ризиків.

Серед суб'єктів державного фінансового моніторингу: Національний банк України, центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, Міністерство фінансів України, Міністерство юстиції України, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку та ін. В свою чергу, суб'єктами первинного фінансового моніторингу є: банки, страховики; оператори платіжних систем; професійні учасники організованих товарних ринків; суб'єкти аудиторської діяльності; бухгалтери, суб'єкти господарювання, що надають послуги з бухгалтерського обліку та ін. [2].

При визначенні фінансових операцій, які що підлягають фінансовому моніторингу, вище перелічені суб'єкти зобов'язані використовувати ризик-орієнтований підхід. Такий підхід вважається основоположним при розробленні методики національної оцінки ризиків відмивання коштів та фінансування тероризму в Україні, що була розроблена у 2021 році з урахуванням Міжнародних стандартів [4; 5].

Відповідно до Закону № 361-IX ризик-орієнтований підхід – визначення (виявлення), оцінка (переоцінка) та розуміння ризиків легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та/або фінансування розповсюдження зброї масового знищення, а також вжиття відповідних заходів щодо управління ризиками у спосіб та в обсязі, що забезпечують мінімізацію таких ризиків



залежно від їх рівня [2]. Не зважаючи на те, що на рівні країни були введені рекомендації національної оцінки ризиків для суб'єктів, що проводять фінансовий моніторинг, такі суб'єкти повинні формувати власні внутрішні документи та інструкції, враховуючи відповідні критерії ризику.

На жаль, вітчизняна практика оцінки ризику має низку невизначеності щодо оцінки ризиків – коефіцієнтний, абсолютний (вартісний), якісний тощо. Тому результативність оцінки ризиків покладається сьогодні на керівника суб'єкта первинного фінансового моніторингу. Першочергову роль в оцінці ризиків виділено внутрішнім розпорядчим регламентам суб'єкта – оцінювача.

Окрім внутрішніх інструкцій та рекомендацій, суб'єкти первинного фінансового моніторингу зобов'язані в встановлювати високий рівень ризику для таких суб'єктів, як: клієнтів, місцем проживання яких є держава, що не виконує (неналежним чином виконує) рекомендації міжнародних, міжурядових організацій, задіяних у сфері боротьби з легалізацією (відмиванням) доходів; іноземних фінансових установ (крім фінансових установ, зареєстрованих у державах – членах Європейського Союзу, державах - членах Групи з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей; іноземних публічних діячів, членів їх сімей; клієнтів, які здійснюють передачу (отримання) активів до (з) України, використовуючи депозитарні установи та ін. [2].

Проблемою залишається уніфікація прийомів встановлення середнього та високого рівнів ризику. Оскільки міжнародними стандартами FATF та MONEYVAL не встановлені чіткі правила, то країни створюють свої підходи та стандарти. Цікавою є практика Великобританії щодо прийняття національних оцінок ризиків в рамках Моделі MoRiLE (таблиця).

Таблиця

Модель MoRiLE для встановлення рейтингів ризиків

| Категорія MoRiLE      | Фактор ризику  |
|-----------------------|--|
| Вразливість           | Рівень прозорості та анонімності у секторі   |
|                       | Складність товару або послуги  |
|                       | Рівень використання товару чи послуги особами високого ризику або юрисдикціями                                   |
|                       | Швидкість, з якою здійснюються операції, пов'язані з продуктом або послугою                                      |
|                       | Типовий обсяг і частота операцій стосовно товару чи послуги  |
|                       | Доступність товару або послуги   |
| Ймовірність           | Оцінка масштабу ВК/ФТ, включаючи аналіз намірів та можливості учасників  |
| Пом'якшення наслідків | Здатність та спроможність ПО зменшити ризики ВК/ФТ щодо товару   |
|                       | Потенціал і можливості керівників або регуляторних органів для зменшення ризиків ВК/ФТ щодо продукту або послуги |
|                       | Здатність та спроможність фірм пом'якшити ризики ВК/ФТ щодо товару чи послуги                                    |

Джерело: узагальнено на основі [5; 6].

Проведення первинного фінансового моніторингу є важливим аспектом виконання міжнародних зобов'язань та регулювання діяльності фінансової системи. Ризик-орієнтований підхід дозволяє вчасно ідентифікувати ризики та мінімізувати збитки, пов'язані з їхнім виникненням. Суб'єкту первинного фінансового моніторингу варто зважати на етапі прийняття внутрішньої системи оцінки ризиків на їх об'єктивність, доступність в розрахунку (ризик, по суті, є «ймовірністю...»), оскільки від цього залежить вибір інструментів управлінських рішень та їх ефективність.

1. Levytska S. O., Velihurska A. M. Управління ризиками суб'єкта первинного фінансового моніторингу. \*Bulletin national university of water and environmental engineering\*. 2021. № 96. Т. 4. С. 143. URL: <https://doi.org/10.31713/ve4202112> (дата звернення: 13.10.2024).
2. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення : Закон України від 06.12.2019 р. № 361-IX станом на 23 верес. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text> (дата звернення: 13.10.2024).
3. Мельник С. І., Вінічук М. В., Горбан І. М. Фінансовий моніторинг : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 212 с. URL: [https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/7955/1/FinancMonitor-MELNYK\\_maket.pdf](https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/7955/1/FinancMonitor-MELNYK_maket.pdf) (дата звернення: 13.10.2024).
4. Винниченко-Кумкова Л., Кашук К. Фінансовий моніторинг у сфері протидії відмиванню грошей: поняття та міжнародні аспекти. *Молодий вчений*. 2024. № 4 (128). С. 151–156. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-4-128-13> (дата звернення: 13.10.2024).
5. Методика національної оцінки ризиків відмивання коштів та фінансування тероризму в Україні, ОБСЄ. 2021. 216 с. URL: <https://fiu.gov.ua/assets/userfiles/310/HOP/Документи/metodyka2021.pdf> (<https://fiu.gov.ua/assets/userfiles/310/%D0%9D%D0%9E%D0%A0/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8/metodyka2021.pdf>) (дата звернення: 13.10.2024).
6. Світовий досвід проведення національних оцінок ризиків відмивання коштів та фінансування тероризму. К., 2021. 344 с. URL: [https://finmonitoring.in.ua/wpcontent/uploads/2023/12/NRA\\_Global\\_Expereence.pdf](https://finmonitoring.in.ua/wpcontent/uploads/2023/12/NRA_Global_Expereence.pdf) (дата звернення: 13.10.2024).

**Левицька С. О.**, д.е.н., професор, **Стецюк І. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РИЗИКОВІСТЬ ПЛАТНИКА ПОДАТКІВ: ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ТА АЛЬТЕРНАТИВИ ВИРІШЕННЯ**

Сьогодні наша держава перебуває в складному фінансово-економічному стані. Для нас це – час рішучих дій, які не мають права на помилку. Влада зацентувала увагу на двох ланках – військові та податкові органи. Останні, в свою чергу, повинні в межах своїх покладених обов'язків наповнювати держбюджет. Прикладом цього є моніторинг суб'єктів господарської діяльності. У разі встановлення рішення про відповідність критеріям ризиковості, якщо таке не підлягає оскарженню, надсилається запит на підприємство. Наступним кроком відбувається аналіз отриманої інформації [1]. Документи, зміст яких не відповідає дійсності (або ж їх ненадання) є підставою для проведення документальної позапланової виїзної перевірки. У разі порушення законодавства на платника накладається штраф за податкові порушення.

Порядок включення платника до переліку ризикових врегульоване постановою Кабінету Міністрів України від 11.12.2019 р. № 1165 «Про затвердження порядків з питань зупинення реєстрації податкової накладної/розрахунку коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних», зі змінами. Даний нормативний акт визначає процедуру блокування податкової накладної в Єдиному реєстрі податкових накладних (далі ЄРПН). Зупинення реєстрації покладено на контролюючі органи. *«Віднесенню платника до ризикових обов'язково має передувати моніторинг податкової накладної, поданої для реєстрації. У протилежному випадку рішення комісії не може вважатися правомірним та прийнятим з дотримання законодавчо визначеної процедури»*, – стверджує Ірина Хиляк, старший юрист практики з вирішення податкових спорів KPMG LawUkraine. Підставою для віднесення платника до категорії ризикових є наступні критерії:

1. Реєстрація на підставі недійсних (втрачених, загублених) та підроблених документів.
2. Реєстрація на неіснуючих, безвісти зниклих осіб.
3. Реєстрація особами, що не мали наміру провадити фінансово-господарську діяльність.
4. Платника податку зареєстровано (перереєстровано) та ним проваджено фінансово-господарську діяльність без відома і згоди його засновників і призначених у законному порядку керівників.
5. Юридична особа не має відкритих рахунків у банківських установах.

6. Платник ПДВ не подав податкової звітності з ПДВ за два останніх звітних (податкових) періоди.

7. Платник податку на прибуток підприємств не подав фінансової звітності за останній звітний період.

8. У контролюючих органах наявна податкова інформація, яка стала відома у процесі провадження поточної діяльності під час виконання покладених на контролюючі органи завдань і функцій, що визначає ризиковість здійснення господарської операції, зазначеної в поданих для реєстрації податкової накладній [2].

Найуживанішим є пункт № 8. Даний пункт дуже розширений і включає будь-яку обставину, яку податкова вважатиме достатньою для рішення про відповідність платника податку критеріям ризиковості. Найпопулярнішими є: недостатня кількість штатних працівників, кількість ресурсів (обладнання, транспорт, склади, приміщення і т.д.), придбання товару у платника податків з ознаками ризиковості, або ж платник є учасником формування схемного ПДВ тощо. Типова схема використання ризикового податкового кредиту представлена на рисунку.

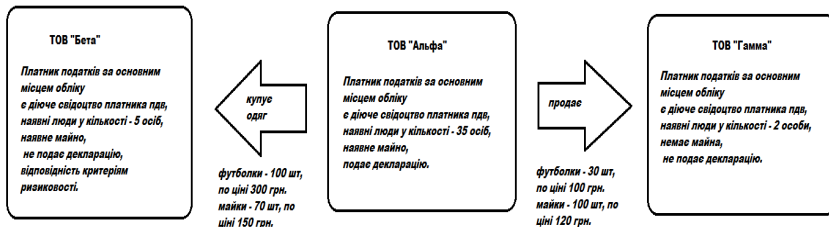


Рисунок. Схема сфабрикованого податкового кредиту

Джерело: розроблено автором.

Наприклад, провівши аналіз ЄРПН, контролюючим органом було виявлено факти, що свідчать про невідповідність кількості придбаних та реалізованих товарів, відсутність відомості щодо придбання запасних частин, послуг оренди приміщення, складів, здійснення реалізації товарів неплатникам ПДВ за відсутності відомостей про РРО тощо.

Платник після того як отримав від комісії інформацію про не позитивне рішення має право звернутись до неї з вимогою про виключення з переліку ризикових, надавши відповідні докази. Пакет документів має містити факти реальності господарської операції. Належним чином оформлені пояснення та підтверджуючі документи дають високі шанси на розблокування податкової накладної [3].

Однак податкова не завжди при першій подачі документів приймає рішення про невідповідність критеріям ризиковості. До прикладу, комісією регіонального рівня з урахуванням отриманих від платника

податку інформації та копій відповідних документів прийнято рішення про відповідність ризиковості. Підставою є ненадання повного пакету документів, передбаченого пунктом 10 Порядку зупинення реєстрації ПН/РК/ в ЄРПН № 1165. Наданими копіями документів не спростовано факту проведення ризиковості ведення господарської діяльності товариства. По-перше, не надано повного пакету документів щодо права власності/оренди основних засобів. По-друге – невідповідність наданих документів. Таких етапів надання документів, на підставі яких приймається рішення про наявність/не наявність ризиків, може бути декілька. Товариство може подати скаргу на рішення. Якщо в адміністративній процедурі оскарження суб'єкт господарювання та податковий орган так і не дійшли згоди, платник податку може спробувати в судовому порядку оскаржити рішення про віднесення платника податку до ризикових із зобов'язанням виключити з переліку ризикових платників [4].

Добросовісна діяльність зменшить відповідність платника податків критеріям ризиковості до нуля. Контролюючі органи покликані моніторити господарські відносини між платниками та приймати оперативні заходи, дії у разі порушення ПКУ. Платникам, в свою чергу, слід дотримуватись законів України і сплачувати податки до бюджету без залучення незаконних схем ПДВ. Ці «прописні істини» наближають довгоочікувані переможні трудові будні і родинний затишок.

1. Про забезпечення комплексного контролю податкових ризиків з ПДВ : Наказ від 28.11.2015 р. № 543. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0543872-15 - Text](https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0543872-15-Text)<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0543872-15#Text>. (дата звернення: 21.09.2024). 2. KPMG В Україні. Як оскаржити включення компанії до переліку ризикових платників. *LigaZakon*. 19 листопада 2021 р. 7 с. URL: [https://biz.ligazakon.net/analytics/207617\\_yak-oskarzhiti-vklyuchennya-kompan-do-perelku-rizikovikh-platnikiv](https://biz.ligazakon.net/analytics/207617_yak-oskarzhiti-vklyuchennya-kompan-do-perelku-rizikovikh-platnikiv)[https://biz.ligazakon.net/analytics/207617\\_yak-oskarzhiti-vklyuchennya-kompan-do-perelku-rizikovikh-platnikiv](https://biz.ligazakon.net/analytics/207617_yak-oskarzhiti-vklyuchennya-kompan-do-perelku-rizikovikh-platnikiv) (дата звернення: 20.10.2024). 3. Луук А. В. Чому підприємства потрапляють до «ризикових», а податкові накладні юлюкуються? *Армада*. 26 січня 2024 р. 4 с. URL: <https://armada.law/blog/chomu-pidpryyemstva-potrapplyayut-do-ryzykovyh-a-podatkovyi-nakladni-blokuuyutsya/><https://armada.law/blog/chomu-pidpryyemstva-potrapplyayut-do-ryzykovyh-a-podatkovyi-nakladni-blokuuyutsya/>. (дата звернення: 23.10.2024). 4. Як виключити підприємство з переліку ризикових платників ПДВ. *Бачинський та партнери*. 2 травня 2024 р. 3 с. URL: <https://legalaid.ua/ua/yak-vyklyuchyty-pidpryyemstvo-z-pereliku-ryzykovyh-platnykiv-pdv/><https://legalaid.ua/ua/yak-vyklyuchyty-pidpryyemstvo-z-pereliku-ryzykovyh-platnykiv-pdv/> (дата звернення: 20.10.2024). 5. Ризиковість контрагентів платників ПДВ тепер можна перевірити в Е-кабінеті. *Системи для бізнесу*. 2021. С. 1–2. URL: <https://sys2biz.com.ua/news/ryzykovist-kontragentiv-platnykiv-pdv-teper-mozhna-pereviryty-v-e-kabineti/> (дата звернення: 18.10.2024).

**Левицька С. О.**, д.е.н., професор, **Тимчишин Д. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОБЛІК ЗАПАСІВ ПІДПРИЄМСТВ СИСТЕМИ РОЗПОДІЛУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ**

В умовах дії воєнного стану та можливих загроз руйнації інфраструктури облік запасів став інструментом забезпечення енергетичної безпеки функціонування усієї енергетичної системи України. Для підприємств системи розподілу електроенергії достовірний облік ресурсів, таких як паливо, трансформатори, кабельна продукція та інше обладнання, дозволяє мінімізувати ризики аварійних ситуацій і забезпечити надійне електропостачання в регіоні. Торгово-промислова палата України підтвердила, що обставини, в яких опинилась Україна починаючи з 24 лютого і до офіційного закінчення воєнного стану, є надзвичайними та невідворотними, підпадають під визначення форс-мажорних [2]. Тому науковці, бухгалтери-практики змушені розглянути ці зміни. Дослідження здійснювали: бухгалтерських операцій із вилученням майна юридичних осіб на потреби оборони: Озерова О. [5], Клименко М. – ключові характеристики бухгалтерського обліку під час війни та шляхи оптимізації податків [2], Семенченко Ж. – особливості нарахування та сплати ЄСВ у воєнний час [4], Бикова Г. – особливості нарахування та обліку ПДВ [3]. В ситуації продовження воєнного стану, ділянка обліку запасів залишається актуальною для проведення подальших досліджень.

В умовах невизначеності та можливих атак на енергетичну інфраструктуру, коливання ринкових цін та ризиків втрат, знецінення, або пошкодження запасів, проблем з логістикою, наявність необхідних запасів для забезпечення відновлення постачання електричної енергії вимагає використання методів обліку, які враховують ці проблеми. Для вирішення цих задач можуть застосовуватись переоцінки та створюватися резерви запасів для покриття можливих економічних збитків і забезпечення безперервної роботи.

В умовах військового стану переоцінка запасів є поширеною бухгалтерською операцією, оскільки запаси пошкоджуються і знецінюються. Якщо запаси ще можна використати, то потрібно провести їх переоцінку. Найчастіше проводять уцінку запасів. Адже відповідно до п.24 НП(С)БО 9 запаси відображають у фінансовій звітності за найменшою з двох оцінок: первісною вартістю, або чистою вартістю реалізації.

У п. 3.15 Методичних рекомендацій № 2 зазначено, що уцінку товарів до чистої вартості реалізації оформлюють актом уцінки. Затвердженої форми акту уцінки наразі немає, оскільки Положення про уцінку, у додатку до якого було наведено його форму, втратило чинність ще у 2016 році. Тепер питання проведення уцінки суб'єкти господарювання мають право вирішувати на власний розсуд. За таких умов можливо затвердити внутрішній акт, який

регламентуватиме заходи щодо проведення уцінки (наприклад, Положення про проведення уцінки на підприємстві). За основу можна взяти норми Положення про уцінку. Достовірність уцінки має бути задокументована, рішенням спеціальної комісії, яку призначає керівник. Ця комісія, керуючись експертними оцінками та враховуючи ступінь втрати споживчих властивостей запасів, встановлює розміри їх уцінки, та оформлює документи. Потрібно взяти до уваги, що в Інструкції № 2 не відкориговано норми, у яких надано посилання на Положення про уцінку в частині документального оформлення уцінки. Тому доцільно продовжувати оформлювати опис-акт уцінки, зразок якого наведено в додатку до цього Положення.

Достовірний облік і моніторинг залишків запасів на складах дозволяє оперативно реагувати на непередбачувані ситуації, зокрема аварії, перебої або пошкодження внаслідок екстремальних подій, погодних умов або техногенних факторів. Наявність запасів для оперативного ремонту критично важлива для забезпечення безперервної роботи. Ефективний облік запасів допомагає знизити витрати на утримання та зберігання надлишкових запасів, уникати надмірного накопичення запасів, які можуть втратити актуальність або знецінитися, - важливо для економії ресурсів. За таких умов виникає необхідність забезпечити складське господарство кваліфікованими спеціалістами та необхідним програмним забезпеченням і надійними засобами зв'язку.

Впровадження воєнного стану суттєво вплинуло на звичайний порядок ведення бухгалтерського обліку.

Облік запасів в енергетиці є важливою складовою управління ресурсами, і його проблематика охоплює кілька ключових аспектів, серед яких, насамперед:

*Точність оцінки запасів:* Неправильна оцінка запасів може призвести до фінансових втрат або недостатності ресурсів для забезпечення енергетичних потреб.

*Вартість обліку:* Витрати на ведення обліку та аудит запасів можуть бути значними, особливо для великих підприємств з різноманітними ресурсами.

*Непередбачувані коливання цін:* Ринок енергетичних ресурсів підлягає коливанням цін, що ускладнює планування запасів та їх облік.

*Складність в управлінні:* Запаси енергетичних ресурсів можуть включати різні види пального, сировини та готової продукції, що ускладнює їх облік.

*Законодавчі та екологічні вимоги:* Підприємства повинні дотримуватися численних законодавчих норм і екологічних стандартів, що також впливає на процес обліку.

*Технологічні зміни:* Інновації у технологіях видобутку та зберігання енергетичних ресурсів можуть вимагати адаптації облікових систем.

*Залежність від постачальників:* Взаємодія з постачальниками може впливати на запаси, що ускладнює прогнозування та планування.

Актуальність обліку запасів в енергетиці під час воєнного стану зростає через кілька ключових факторів, зокрема: нестабільність постачань, загрози фінансовій стійкості, застосування екстрених заходів, новації законодавчої бази тощо.

Запровадження автоматизованих систем обліку, таких як ERP-системи, забезпечує отримання актуальних даних про стан запасів у режимі реального часу, знижує ймовірність помилок, пов'язаних з людським фактором, та спрощує доступ до важливої інформації для прийняття управлінських рішень, дозволяє прогнозувати потреби в ресурсах на певний період, що сприяє зниженню ризиків дефіциту. Використання даних обліку для аналізу тенденцій допомагає компанії ефективно планувати закупівлі та поповнення ресурсів, краще координувати логістичні процеси. Дотримання стандартів обліку запасів важливе для прозорості і надійності операцій з запасами, особливо в умовах воєнного стану.

**1.** Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022. URL: [short-link.me/MJkH](http://short-link.me/MJkH) (дата звернення: 30.10.2024). **2.** Клименко М. Бухгалтерський облік під час війни: що буде зі звітністю та як оптимізувати податки. *Юридична Газета* : Online. 2022. URL: [short-link.me/P78u](http://short-link.me/P78u) (дата звернення: 30.10.2024). **3.** Бикова Г. ПДВ – зміни під час війни: за лютий та наступні місяці. «Дебет-Кредит». 2022. URL: [surl.li/muzaox](http://surl.li/muzaox). (дата звернення: 30.10.2024). **4.** Семенченко Ж. Нарахування та сплата ЄСВ у воєнний час: актуальні питання. *Професійний бухгалтер*. 2022. № 11. URL: [ibuhgalter.net/material/1301/25855](http://ibuhgalter.net/material/1301/25855). (дата звернення: 30.10.2024). **5.** Озерова О. Майно юрособи забрали на потреби оборони: що з обліком та податками. *Головбух*. 2022. № 10. URL: [egolovbuh.mcfr.ua/960396](http://egolovbuh.mcfr.ua/960396). (дата звернення: 30.10.2024). **6.** Золотухін О. Облік запасів під час війни. Дебет-Кредит. URL: [surl.li/inugee](http://surl.li/inugee) (дата звернення: 30.10.2024). **7.** Rogoznii S., Dydun O. Особливості застосування облікових оцінок за МСФЗ в умовах воєнного стану: оцінка запасів у форс-мажорних ситуаціях. URL: [ips.ligazakon.net/document/reader/BZ013787](http://ips.ligazakon.net/document/reader/BZ013787) (дата звернення 30.10.2024). **8.** Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації : Постанова Кабінету Міністрів України 20.03.2022 р. № 326. URL: [surl.li/сsаhof](http://surl.li/сsаhof) (дата звернення: 30.10.2024). **9.** Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. № 246. URL: <http://surl.li/tfgfrv>. (дата звернення: 23.10.2024). **10.** Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 «Запаси», затверджений Комітетом з міжнародних бухгалтерських стандартів від 01.01.2005 р. URL: [surl.li/jhhxwq](http://surl.li/jhhxwq) (дата звернення: 23.10.2024). **11.** Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану : Закон України від 03.03.2022 р. № 2118-IX. *Верховна Рада України*. URL: [surl.li/jhhsqwq](http://surl.li/jhhsqwq) (дата звернення: 30.10.2024). **12.** Про передачу, примусове відчуження або вилучення майна в умовах правового режиму воєнного чи надзвичайного стану: Закон України від 17.05.2012 р. № 4765-VI. *Верховна Рада України*. URL: [surl.li/kcgrkv](http://surl.li/kcgrkv) (дата звернення: 30.10.2024).



**Ляхович О. О.**, к.е.н. доцент, **Висоцький В. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПОТРЕБИ УКРАЇНИ ТА ДЖЕРЕЛА ЇХ ФІНАНСУВАННЯ**

Бюджет України у 2023 році був зосереджений на забезпеченні оборонних витрат, оскільки війна з Росією продовжує завдавати значних економічних збитків і потребує великих ресурсів. Оборонні видатки досягли 38% ВВП, що в 19 разів перевищує довоєнний рівень, а також становили половину загальних бюджетних видатків сектору загальнодержавного управління (СЗДУ). Значна частина цих коштів була забезпечена за рахунок податкових надходжень та спеціальних облігацій військових облігацій (ОВДП), куплених переважно українськими банками. Проте для підтримки стабільності у соціальній, медичній та освітній сферах держава змушена була звертатися за допомогою до міжнародних партнерів. Міжнародна допомога у вигляді грантів та позик склала майже третину ВВП, що дозволило фінансувати поточні «цивільні» видатки.

Загальна сума міжнародної підтримки через бюджетні надходження у вигляді грантів, прямих зовнішніх позик та іншої допомоги у 2023 році становила приблизно \$61 млрд, або 34% ВВП. Основними донорами були США, ЄС та МВФ, які забезпечили фінансову стійкість України, тоді як доходи з власних джерел залишалися на рівні довоєнних показників, хоча вартість товарів та послуг зросла. Попри зростання податкових надходжень на 22%, додаткового ресурсного потенціалу для значного збільшення доходів не очікується через обмежені можливості економіки під час війни.

Окрім оборонних витрат, суттєву частину бюджету (близько 15% ВВП) було спрямовано на соціальний захист громадян, зокрема внутрішньо переміщених осіб, кількість яких досягла 4,9 млн. Видатки на охорону здоров'я, освіту та економічну діяльність залишилися нижчими порівняно з довоєнними, хоча споживча інфляція значно зросла через економічні наслідки війни. Для забезпечення стійкості бюджету та уникнення майбутньої боргової кризи необхідне подальше залучення грантової допомоги та використання заморожених російських активів для фінансування оборонних і гуманітарних потреб України.

Успішне виконання бюджету України у 2023 році показало важливість стратегічної ролі міжнародної підтримки та внутрішньої мобілізації ресурсів для забезпечення життєдіяльності держави в умовах війни. Попри значні видатки на оборону, Україна змогла утримати фінансову стабільність завдяки оперативному залученню зовнішніх грантів та кредитів. Ключовим аспектом стало надання міжнародної допомоги у формі безповоротних грантів, які забезпечили близько \$12 млрд від США та інших країн-партнерів, що значно зменшило ризик накопичення боргу. Міжнародні організації, такі як ЄС та

МВФ, також надали значні кредити, спрямовані на макрофінансову стабільність, забезпечення базових соціальних потреб, та підтримку економічної активності в Україні.

Внутрішні доходи залишилися на рівні довоєнного періоду, однак основний приріст забезпечувався за рахунок ПДВ з імпорту, підвищених ставок на банківські надприбутки, а також детінізації деяких секторів, зокрема грального бізнесу. Водночас, існують обмеження щодо подальшого зростання бюджетних надходжень із внутрішніх джерел, оскільки економіка функціонує в умовах спаду, викликаного руйнуванням інфраструктури, втратою територій та зменшенням споживчого попиту через міграцію та інфляцію.

Щодо видаткової частини, окрім оборони, державний бюджет спрямовував значні ресурси на підтримку соціального захисту внутрішньо переміщених осіб, медичне обслуговування та освіти. Видатки на соціальні програми склали понад 20% усіх бюджетних витрат, відображаючи зростаючі потреби в інтеграції ВПО та підтримці найуразливіших верств населення. При цьому система соціального захисту зазнала адаптаційних змін, щоб швидше та ефективніше реагувати на наслідки війни.

Прогнозуючи бюджетні виклики на наступний рік, уряд України наголошує на необхідності збільшення грантового фінансування, оскільки подальше кредитування може створити значне боргове навантаження на економіку в післявоєнний період. Крім того, перспективним джерелом фінансування є використання заморожених російських активів, що може забезпечити тривале фінансування оборонних і соціальних витрат.

Україна зберігає фінансову стійкість у воєнний період завдяки міжнародній підтримці, яка дозволяє утримувати на належному рівні соціальну сферу та забезпечувати оборону. Для того, щоб уникнути надмірного накопичення боргів, Україні потрібні додаткові гранти і ресурси, зокрема з заморожених активів Росії. Це дозволить країні не лише підтримувати життєво важливі витрати, але й створить основу для швидкого відновлення економіки після завершення війни.

**1.** Центр економічної стратегії. Потреби України та джерела їх фінансування: бюджетний огляд 2023. Центр економічної стратегії, 2023. URL: [https://ces.org.ua/budget\\_2023\\_report/](https://ces.org.ua/budget_2023_report/) (дата звернення: 23.10.2024). **2.** Світовий банк. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову. Світовий банк, 2023. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2023/03/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment> (дата звернення: 23.10.2024). **3.** Міжнародний валютний фонд (МВФ). Посеред війни Україна зберігає макроекономічну стабільність і розпочинає реформи. МВФ, 2023. URL: <https://www.imf.org/uk/News/Articles/2023/04/05/cf-amid-war-ukraine-is-maintaining-macroeconomic-stability-and-embarking-on-reforms> (дата звернення: 23.10.2024). **4.** Національний банк України. Економіка України в умовах війни. НБУ, 2022. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Poharska\\_pr\\_01-02.06.2023.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Poharska_pr_01-02.06.2023.pdf?v=4) (дата звернення: 23.10.2024).

**Ляхович О. О.**, к.е.н., доцент, **Гомонюк О. В.**, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **МЕТОДИ КОМПЛЕКСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Питання фінансово-економічної безпеки підприємств набуває особливої актуальності в сучасних умовах, коли бізнес стикається з численними викликами та ризиками. Сьогоднішня реальність, що характеризується нестабільною економічною ситуацією, інфляційними процесами, а також впливом воєнних дій на території нашої країни, вимагає від підприємств нових підходів до збереження своєї стійкості. Загрози фінансового та економічного характеру включають порушення ланцюгів постачання, зниження попиту на продукцію, дефіцит фінансових ресурсів, валютні коливання та зростання витрат на підтримання операційної діяльності.

Попри актуальність проблеми, методи комплексного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств залишаються недостатньо дослідженими. Це обмежує можливість бізнесу своєчасно реагувати на ризики та забезпечувати стабільний розвиток навіть у несприятливих умовах. Невизначеність у виборі оптимальних стратегій управління, відсутність дієвих моделей прогнозування загроз та недоліки у системах моніторингу лише посилюють проблему. Таким чином, подальший розвиток методологічних підходів до забезпечення фінансово-економічної безпеки є необхідним не тільки для підвищення ефективності управління підприємствами, а й для їх адаптації до сучасних реалій.

Методи, які є складовою механізму створення ефективної системи економічної безпеки, виконують функцію інструментів вагомості на об'єкти для досягнення цілей підприємства. Вибір цих методів повинен враховувати особливості кожної компанії. У цьому контексті доречно розглянути класифікацію методів забезпечення економічної безпеки, запропоновану Редьковою О.З. та Башинською М.І. Ця класифікація поділяє методи на чотири основні групи: економічні, соціально-психологічні, адміністративні та правові. [1]

Економічний метод спрямований на приведення планових економічних показників, що створюють умови для ефективної діяльності. Соціально-психологічні методи використовуються для впливу на робочу силу та для вирішення внутрішніх проблем, які можуть знизити економічну безпеку. Методи адміністрування передбачають регулювання внутрішніх відносин і організацію процесів управління. Правові методи захищають права підприємств і їх співробітників і зміцнюють правову основу їх діяльності відповідно до закону.

Інший автор, а саме Денисов О.Є. виділяє кілька основних груп методів, які використовуються для забезпечення економічної безпеки. До них належать інституційні, організаційно-розпорядчі та адміністративні методи, економічні, нормативно-правові, технічно-спеціальні, маркетингові, соціально-психологічні, ідеологічні методи, а також методи управління розвитком [2]. Розглянемо ті, які відрізняються від попередніх авторів.

На підприємстві застосовуються інституційні методи за допомогою узгодження установчих документів, колективних договорів і розробки стратегій економічної безпеки. Вони створюють нормативну базу для стабільності і розвитку. Водночас організаційно-розпорядчі методи включають ремонт, модернізацію, автоматизацію виробничих процесів та впровадження сучасних технологій. Сертифікація продукції відповідно до міжнародних стандартів підвищує їх якість і конкурентоспроможність. Якщо розглядати технічно-спеціальні методи, то до них відносяться поліграфи, відеоспостереження, аналітичні засоби, що підсилюють систему економічної безпеки. Маркетинговий метод націлений на відповідність продукту ринковим потребам і міжнародним стандартам, що дозволяє йому зберігати і розширювати свої позиції на ринку. Наступні – це ідеологічні методи. Вони формують стратегію компанії за допомогою брендингу, упаковки, рекламних кампаній і просування продукції на внутрішньому і зовнішньому неділях. Не менш важливим є управління розвитком, що реалізується за допомогою інноваційних проєктів, оптимізації бізнес-процесів і сертифікації, які забезпечують ефективне використання ресурсів і довгострокове зростання.

Управління фінансово-економічною безпекою підприємства вимагає використання комплексного набору методів для забезпечення його стабільності. Тому ми виділяємо основну класифікацію, яка на нашу думку, може значно покращити безпеку підприємства. Важливою частиною якої є інституційно-правові методи, які включають створення відділів економічної безпеки, інтеграцію систем моніторингу та прогнозування ризиків, що дозволяє захистити підприємство від зовнішніх і внутрішніх загроз. Також ми виділяємо інформаційні методи, що фокусуються на захисті даних і каналів передачі інформації, застосовуючи технології кодування та шифрування для запобігання витокам і зловживанням. Щодо організаційно-технологічних методів, то вони зосереджені на вдосконаленні управлінських процесів через впровадження міжнародних стандартів якості, що підвищує ефективність діяльності підприємства та забезпечує внутрішню безпеку. Економічні методи спрямовані на оптимізацію використання ресурсів, підвищення рентабельності та ефективності діяльності. Вони включають аналіз ринкових тенденцій і впровадження заходів для забезпечення стабільності на фінансових ринках. Адміністративні методи, мають важливу роль, вони передбачають встановлення фізичного захисту через автоматизовані системи та контроль доступу до ключових об'єктів підприємства. Соціально-психологічні методи орієнтовані на створення позитивного корпоративного

духу та мотивацію персоналу, що сприяє зміцненню внутрішньої безпеки [3; 4]. Крім традиційних підходів, існують також стратегічні методи, які фокусуються на довгостроковому плануванні та прогнозуванні змін на ринку, що дає змогу підприємству завчасно підготуватися до можливих кризових ситуацій. Важливими є стратегічні методи, що зосереджуються на прогнозуванні та довгостроковому плануванні, а також ризик-орієнтовані методи, які визначають і нейтралізують потенційні загрози. Ці методи дозволяють підприємствам адаптуватися до змін на ринку та ефективно реагувати на кризові ситуації.

Отже, на основі вищенаведеного, можна стверджувати, що для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства важливо використовувати методи управління економічною безпекою системно та у взаємозв'язку. Інтеграція інституційно-правових, інформаційних, економічних і адміністративних методів дозволяє створити комплексний захист від зовнішніх і внутрішніх загроз. Системний підхід забезпечує ефективну взаємодію між усіма аспектами безпеки підприємства. Впровадження стратегічних і ризик-орієнтованих методів допомагає своєчасно реагувати на зміни на ринку та усувати потенційні ризики. Лише системне застосування всіх методів дозволяє забезпечити стабільність і конкурентоспроможність підприємства на довгострокову перспективу.

1. *Глобальні та національні проблеми економіки* : наукове видання Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. 2016. Вип. 13. URL: <https://global-national.in.ua/archive/13-2016/38.pdf> (дата звернення: 23.10.2024).
2. *Наукове фахове видання Ужгородського національного університету. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 17. Ч. 1. URL: [www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/17\\_1\\_2018ua/23.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/17_1_2018ua/23.pdf) (дата звернення: 23.10.2024).
3. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства : монографія. URL: <https://publishing.logos-science.com/index.php/books/article/view/danilova.kontseptsiia-2020> (дата звернення: 23.10.2024).
4. Економічна безпека підприємства : електронний навч. посіб. URL: [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/33nebava\\_ekonomichna\\_bezpeka\\_pidpriyemstva/roz\\_d2.html](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/33nebava_ekonomichna_bezpeka_pidpriyemstva/roz_d2.html) (дата звернення: 23.10.2024).

**Ляхович О. О.**, к.е.н., доцент, **Дема О. О.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ В УКРАЇНСЬКІЙ БІЗНЕС: СУЧАСНІ МОЖЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ**

Сьогодні для українського бізнесу особливо актуальним є питання залучення фінансування для підтримки та розвитку його діяльності. Адже економіка країни перебуває під тиском численних викликів, зокрема військових. Для підприємців важливо розуміти всі можливі джерела фінансування та критерії, які необхідно виконати для їх отримання. На сьогоднішній день доступні різноманітні інструменти фінансування, включаючи банківські кредити, державні та регіональні програми підтримки, міжнародну допомогу та підтримку від небанківських фінансових установ, приватних компаній та організацій.

На сьогодні основні сучасні можливості залучення коштів у банківській сфері представлені наступними напрямками:

1) Програма «Доступні кредити 5-7-9» (найпопулярніший інструмент для малого та середнього бізнесу з обсягом 101 мільярд гривень у 2024 році).

2) Інше банківське кредитування у гривні (додатковий ресурс для бізнесу в розмірі 104 мільярдів гривень).

3) Кредити в іноземній валюті (важливий ресурс для компаній, що працюють на зовнішніх ринках, з обсягом 43 мільярди гривень).

Серед небанківських джерел фінансування варто виділити:

1) Фінансовий лізинг (інструмент, що дозволяє отримати фінансування на суму 27 мільярдів гривень у 2024 році).

2) Фінансові компанії та інші організації (забезпечують можливість залучення близько 7 мільярдів гривень у 2024 році).

Також держава пропонує низку програм підтримки бізнесу, таких як eRobota та програми від Експортно-кредитного агентства. Загальна сума підтримки у 2024 році за такими програмами становить 16 мільярдів гривень. Ці програми спрямовані на стимулювання розвитку підприємництва в Україні.

Суттєвою підтримкою для вітчизняного бізнесу є міжнародна допомога, яка включає фінансування від таких організацій, як USAID, Європейський банк реконструкції та розвитку, Німецька агенція міжнародного співробітництва GIZ, а також інші організації з країн Великобританії, ЄС та США. Обсяг міжнародної підтримки становить близько 44 мільярдів гривень у 2024 році.

Варто відмітити, що для отримання фінансування бізнес має відповідати наступним вимогам: прозорість бізнесу та його власників; наявність реалістичного та чіткого бізнес-плану; специфіка роботи у певних галузях або регіонах; надання відповідної застави; відповідність спеціальним

вимогам програм; досвід попереднього залучення кредитів або грантів; відсутність зв'язків з країною-агресором. Однак, сьогодні близько 75% заявок на державні програми отримують відмову, найчастіше через помилки у бізнес-планах та бюджетах. Це підкреслює важливість ретельної підготовки документів перед подачею.

До основних помилок, які призводять до відмов у фінансуванні можна віднести:

1. Недостатньо детальний бізнес-план. Часто заявники подають бізнес-план, який не містить достатньо інформації про цілі, стратегію та очікувані фінансові результати. Недостатня деталізація бізнес-плану може створити враження, що проєкт не має чіткої перспективи або реалістичних цілей.

2. Помилки в розрахунках бюджету та фінансових прогнозах. Неправильні фінансові розрахунки або відсутність чіткого бюджету можуть свідчити про слабку підготовку або брак фінансових знань.

3. Недостатнє обґрунтування потреби у фінансуванні. Іноді компанії не можуть чітко пояснити, для чого саме їм потрібні кошти. Це створює враження, що бізнес не має конкретного плану використання фінансів, а сам запит на фінансування може виглядати ризикованим.

4. Відсутність досвіду у сфері діяльності. Банки та інші кредитори можуть відмовити у фінансуванні, якщо заявник не має достатнього досвіду у певній галузі або показав низькі результати у попередніх проєктах. Вони прагнуть мінімізувати ризики, тому віддають перевагу тим заявникам, які мають досвід та доведену репутацію.

5. Невідповідність програмним критеріям. Багато заявників ігнорують вимоги конкретних програм, подаючи заявки без урахування специфічних критеріїв. Наприклад, деякі програми підтримують лише певні галузі, регіони або види діяльності.

6. Невідповідність фінансовим і юридичним вимогам. Іноді компанії не надають повну документацію або не відповідають вимогам щодо прозорості, відповідності податковому законодавству та іншим юридичним аспектам.

7. Неправильне розуміння умов договору. Часто заявники не читають уважно умови фінансування або договори, що може призвести до непорозумінь, а у майбутньому – до фінансових труднощів через несприятливі умови.

На основі вищезазначеного можна запропонувати представникам вітчизняного бізнесу дотримуватися наступних рекомендацій:

– включення до бізнес-плану конкретних цілей, детального опису продукту або послуги, аналізу ринку, маркетингової стратегії, прогнозу доходів та витрат;

– необхідність залучення фінансових експертів або спеціалізованого програмного забезпечення для точних розрахунків, перевірки всіх розрахункових значень та передбачення резервів на випадок непередбачених витрат;

- розробка чіткого плану використання залучених коштів;
- висвітлення попереднього досвіду або залучення експертів, якщо власного досвіду недостатньо;
- ретельне вивчення вимог кожної програми або джерел фінансування;
- прозорість бухгалтерії, звітності та відсутність податкових заборгованостей або інших юридичних проблем.

Дотримання вищенаведених рекомендацій дозволить підприємцям підвищити шанси на отримання фінансування та уникнути типових помилок, що часто призводять до відмови у підтримці з боку банків, державних програм та інвесторів. Поряд з цим, варто розглянути рекомендації для державних установ для підвищення ефективності фінансування бізнесу:

- впровадження страхування від воєнних ризиків;
- зняття бар'єрів для прийняття різних класів активів як застави;
- поступова лібералізація фінансових ринків, зокрема лізингу та іпотеки;
- послаблення обмежень на погашення зовнішнього боргу;
- оптимізація програми «Доступні кредити 5-7-9» для підвищення доступності.

Також додатково для покращення доступу до фінансування бізнесу експертами пропонується створення карти можливостей для українського бізнесу; надання персоналізованої підтримки від комерційних банків; адаптація внутрішніх моделей оцінки банків для запобігання дискримінації; підтримка отримання фінансування від кредитних спілок та небанківських установ.

Одже, сучасні можливості для залучення коштів українським бізнесом є досить різноманітними. Однак для успішного отримання фінансування важливо відповідати встановленим вимогам та враховувати всі рекомендації для покращення шансів на схвалення заявки отримання коштів.

**1.** Трекер економічки під час війни. Центр економічної стратегії. 2024. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/> (дата звернення: 23.10.2024). **2.** Як і навіщо залучати інвестора в бізнес? BDO в Україні. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2024/how-and-why-attract-investor-to-business> (дата звернення: 23.10.2024).



**Ляхович О. О.**, к.е.н., доцент, **Попенко І. В.**, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РІВНЯ БЮДЖЕТНОЇ БЕЗПЕКИ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Трансформації в загальній фінансовій системі, недоліки в політиці органів місцевого самоврядування приховують окремі системні загрози фінансової безпеки, формуючи небезпечну локацію для фінансової системи країни. Аналіз цих загроз починається з аналітичного огляду загальних показників, які характеризують фінансово-економічні явища, фінансову політику регіонів, процеси децентралізації та ін. Відповідні дані та інформація носять вирішальний характер для тлумачення першопричини потенційної чи фактичної фінансової кризи, включаючи подальшу оцінку та моніторинг її можливих наслідків. Саме з цих причин важливим є аналіз динаміки показників, що формують вихідні дані для оцінки фінансової безпеки регіону.

Відомо, що валовий регіональний продукт (далі – ВРП) є результируючим показником рівня розвитку економіки регіону. Він є найважливішим показником для визначення параметричних коефіцієнтів, що характеризують здатність фінансової підсистеми забезпечити ефективне функціонування всієї економічної системи регіону. Зазначимо, що динаміка ВРП Рівненської області за період 2021–2023 рр. є негативною.

Для індикаторів бюджетної безпеки Рівненської області притаманна нестабільна динаміка впродовж 2021–2023 рр (рис. 1).

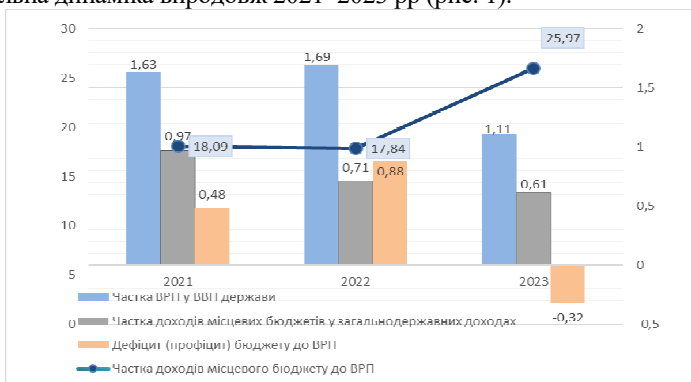


Рис. 1. Динаміка індикаторів бюджетної безпеки Рівненської області у 2021–2023 роках  
*Джерело:* побудовано автором на основі розрахунків.

Так, частка ВРП Рівненської області у ВВП держави у 2021 рік становила 1,63%. У 2022 році даний показник зростає до 1,69%, що зумовлено падінням ВВП України у 2022 році. Слід відмітити, що значення за ці періоди

все ж не досягло норми – 5%, що значною мірою пов’язано з недостатнім економічним розвитком регіону. А у 2023 році спостерігається зменшення досліджуваного показника до рівня 1,11%, що є негативною тенденцією. Питома вага доходів зведеного бюджету області у загальнодержавних доходах характеризується тенденцією до зниження – з 0,97% у 2021 році до 0,61% у 2023 році та знаходиться нижче межі допустимого значення 3%. Це свідчить про низький рівень залученості місцевого самоврядування до вирішення проблем регіонального розвитку та значну централізацію державних фінансових ресурсів.

Таку ж динаміку спостерігаємо і у показника частки доходів місцевого бюджету до ВРП. Питома вага даного показника у 2021 році становила 18,09%, у 2022 році – 17,84%. Дані значення виходять за межі допустимого рівня – 25%, що свідчить про пасивну поведінку органів місцевого самоврядування щодо наповнення бюджету області та загалом негативний вплив на стан бюджетної безпеки регіону. А у 2023 році питома вага даного показника становила 25,97% і знаходиться в межах допустимого значення, що свідчить про позитивну поведінку органів місцевого самоврядування щодо наповнення бюджету області.

Показник «Дефіцит (профіцит) бюджету до ВРП» у 2021–2023 роки показав, що тенденція змінюється в негативну сторону. У 2022 році даний індикатор зріс до 0,88%, а у 2023 році – знизився до -0,32%, що пов’язано зі збільшенням розміру дефіциту зведеного бюджету Рівненської області. Якщо порівняти отримані результати з нормативним значенням (>3; <5), то можна свідчити про низький рівень бюджетної забезпеченості протягом періоду 2021–2023 років, що говорить про наявність нерациональної політики в цьому напрямку.

Згідно динаміки індикаторів бюджетної безпеки Рівненської області видно, що рівень бюджетної безпеки знижується (рис. 2).



Рис. 2. Індикатор рівня бюджетної безпеки Рівненської області

Джерело: побудовано автором на основі розрахунків

За період 2021–2023 рр. індикатор рівня бюджетної безпеки

Рівненської області є нестійким. Так, найвищий рівень бюджетної безпеки спостерігався у 2021 році та становив 0,73, проте він знаходиться на недостатньому рівні. Що ж стосується 2022 та 2023 років, то вони характеризуються низьким рівнем бюджетної безпеки, що негативно впливає на економічний стан регіону в цілому. Проаналізувавши рівень бюджетної безпеки Рівненської області, приходимо до висновку, що він знаходиться на низькому рівні, оскільки більшість розрахованих індикаторів не досягають свого гранично допустимого значення в досліджуваному періоді (1).

Оскільки рівень безпеки Рівненської області знаходиться на дуже низькому рівні, то з метою забезпечення щодо його підвищення слід ужити таких відповідних заходів: розробити механізм протидії факторам, які можуть стати загрозою стабільному функціонуванню регіону у фінансовій сфері; проводити регулярний моніторинг соціально-економічного розвитку регіону; своєчасно реагувати, розробляти та реалізувати дії щодо нейтралізації ризиків; повноцінно організовувати та проводити оцінку фінансової безпеки на всіх рівнях управління; розробляти, апробувати та впроваджувати стратегії й доктрини управління фінансовою безпекою на рівнях управління фінансовою безпекою держави.

Запропоновані заходи щодо підвищення рівня фінансової безпеки направлені на чіткий розподіл обов'язків, дозволяє здійснити організацію й ведення постійного моніторингу стану середовища фінансової безпеки як окремих регіонів, так і виділених економічних районів та держави в цілому.

Отже, фінансова безпека регіону є складовим елементом фінансової безпеки держави і займає важливе місце в її структурі. Зведення показників оцінки фінансової безпеки регіонів у комплексну систему надає змогу не тільки оцінити стан фінансової безпеки держави, але і охарактеризувати первинне джерело виникнення ризику порушення фінансової безпеки країни. Підвищення рівня фінансової безпеки кожного регіону надасть змогу забезпечити фінансову стабільність, незалежність від міжбюджетних трансфертів, стимулювання власного виробництва, підвищення рівня життя в регіоні. Забезпечення належного стану фінансової безпеки регіонів є одним із важливих етапів створення сильної та стабільної фінансової безпеки України

1. Нікольчук Ю. М. Фінансова безпека регіону: наукові підходи до ідентифікації поняття. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 6. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=4563> (дата звернення: 23.10.2024).
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (дата звернення: 23.10.2024).
3. *Бюджет України-2021* : статистичний збірник / Міністерство фінансів України. Київ. 2022. 278 с.
4. Державний вебпортал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення: 23.10.2024).

**Ляхович О. О.**, к.е.н., доцент, **Хмельник А. В.**, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОГС В УКРАЇНІ

Військові виклики сприяли тому, що Україна почала переходити з режиму виживання та кризового реагування до підготовки до тривалого протистояння і функціонування в умовах довготривалої війни. Ця тенденція розповсюдилась як на органи влади, бізнес та стратегічну промисловість, так і на громадянське суспільство. Оговтавшись від перших потрясінь, організацій громадянського суспільства (далі – ОГС) почали працювати не тільки на збереження, але і на розбудову та відновлення країни.

За даними Державної служби статистики України, станом на 1 січня 2024 року в Україні було зареєстровано 102860 громадських організацій, 2347 громадських спілок, 28751 професійних спілок та 180 об'єднань профспілок, 27542 релігійних організацій, 29910 благодійних організацій, 1796 органів самоорганізації населення, 39709 об'єднань співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ) та 320 творчих спілок. Ці дані вказані без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополя.

Від початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації Україна зіткнулася з екзистенційним викликом. Громадянське суспільство України виявило неабияку стійкість та адаптивність у цій складній ситуації. Громадські, неприбуткові, благодійні та інші організації часто вкрай доповнювало дії центральної влади. При цьому, навіть в таких умовах, були визначені певні покращення сталості ОГС у 2023 році (рисунок).



Рисунок. Показники сталості розвитку ОГС в Україні у 2023 році [1]

В оцінюванні використовується шкала від 1 до 7 балів, де 1 – це максимально розвинена сталість ОГС, і 7 – максимально низька сталість ОГС. Організації вкотре змогли пристосуватись до кризових умов і впорядкувати свою діяльність, посилити внутрішню співпрацю в секторі і взаємодію з іншими акторами. Покращення відповідно спостерігались в таких галузях, як організаційна спроможність, надання послуг і секторальна інфраструктура.

Результати дослідження Індексу сталості ОГС в 2023 році свідчать про незначну, проте помітну тенденцію до зміцнення сталості ОГС. Так, у 2023 році Індекс сталості становить 3.0 бали (до порівняння у 2022 році – 3.1). Підвищення рівня Індексу сталості ОГС порівняно з 2022 роком відбулось завдяки незначному посиленню ОГС за трьома показниками, а саме на 0,1 бали зросли: організаційна спроможність ОГС – 3.0 (2022 – 3.1); надання послуг – 2.9 (2022 – 3.0); секторальна інфраструктура – 3.0 (2022 – 3.1). Іншою важливою тенденцією стало збереження всіх попередніх позицій рештою показників: правове середовище, фінансова стійкість, адвокація, публічний імідж залишилися на рівні 2022 року. Отже, вони не зазнали послаблення. Серед незмінних показників найбільш розвинутою залишається адвокація, яка становить 2.2 бали. Натомість стан фінансової спроможності залишається найслабшим серед усіх семи показників і дорівнює 3.8 бали.

Ситуація щодо фінансової стійкості залишилась незмінною у 2023 році. Відповідно результатам дослідження проблем та потреб українського громадського сектору в умовах війни від Фонду «Східна Європа», основними джерелами фінансування ОГС на липень 2023 року були членські внески і пожертви. Досить високий відсоток також займає донорське фінансування – 34%. Донорські кошти продовжують залишатись важливим джерелом для підтримки роботи ОГС. Відповідно до урядового порталу міжнародної допомоги США, у 2023 році на підтримку уряду та громадянського суспільства України було виділено \$14.67 млрд доларів США, що перевищує навіть обсяги допомоги у 2022 році (8,6 млрд доларів США) [1].

Європейський Союз, в свою чергу, у 2023 році підтримав 85 грантових проєктів для ОГС на загальну суму близько 125 млн євро. Міжнародний фонд «Відродження» у 2023 році підтримав понад 400 проєктів на суму в більш ніж 650 мільйонів гривень 23 (приблизно 16,4 млн доларів США). На місцевому рівні ситуація залишилась досить невтішною. Відповідно до дослідження Фонду «Східна Європа», брак коштів визначений організаціями з усіх регіонів як головна внутрішня проблема. За даними опитування фокус-груп, доступ до джерел фінансування залежав, у тому числі, від сфери та напрямків діяльності ОГС, і не всі організації мають змогу знайти фінансування для своїх проєктів. Зокрема, як і в 2022 році, стабільне фінансування від донорів отримали ОГС, які працюють в гуманітарній, правозахисній, антикорупційній сферах, а також ті, що працюють з ВПО [1].

Серед виявлених проблем із фінансовим забезпеченням діяльності ОГС:

- джерела фінансування ОГС нестабільні;
- організації не мають достатньо ресурсів на утримання штату працівників (в організаціях часто на постійній основі отримує зарплату лише бухгалтер, інші працівники – ситуативно, від проєкту до проєкту, звідси плінність кадрів);
- фінансування адміністративних витрат (офіс, транспорт, склади тощо) – це постійний пошук ресурсів, організаціям важко системно покривати адміністративні витрати (вони забирають невелику частину бюджету проєкту, а в деяких проєктах передбачається оплата офісів на певний період);
- брак спеціалістів / нестача знань із фандрейзингу.

Вирішенням багатьох фінансових проблем могло б стати соціальне підприємництво в межах ОГС, але для старту соціального бізнесу потрібні значні кошти, які організація не може знайти через проєкти (це не передбачається, не є в сфері уваги донорів). Поряд з цим варто відмітити, що розвиток соціального підприємництва повною мірою відповідає стратегічним пріоритетам України. Більше того, соціальне підприємництво надає можливість вирішувати частину соціальних проблем з мінімальною участю держави та без витрати значних бюджетних коштів. Правове закріплення могло б стати ключовим моментом у розвитку соціального підприємництва в межах ОГС. Отже, потрібно, перш за все, розробити та прийняти закон України про соціальне підприємництво.

Отже, соціальне підприємництво в межах ОГС – це шанс для України одужати економічно й соціально. Насамперед такі перспективи розвитку ОГС сприятимуть значному внеску в економіку, створюючи нові робочі місця, сплачуючи податки, залучаючи інвестиції й вирішуючи суспільні питання. Соціальне підприємництво сприятиме суспільній консолідації, стабільності і сталому розвитку демократичних процесів в Україні, а також виступатиме механізмом системної соціальної взаємодії держави, бізнесу та організацій громадського суспільства.

1. Дослідження «Індекс сталості розвитку ОГС в Україні» / Український незалежний центр політичних досліджень за підтримки Міжнародного фонду «Відродження». URL: [www.ucipr.org.ua/images/files/1948/1948\\_file.pdf](http://www.ucipr.org.ua/images/files/1948/1948_file.pdf). (дата звернення: 23.10.2024).
2. Громадянське суспільство України в умовах війни : звіт з комплексного соціологічного дослідження / Київський міжнародний інститут соціології за підтримки ICAP Єднання у межах проєкту «Ініціатива секторальної підтримки громадянського суспільства України». 2023.
3. Організації громадянського суспільства України. Резюме дослідження. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/OGS1-1.pdf> (дата звернення: 23.10.2024).

**Ляхович О. О.**, к.е.н., доцент, **Терещенко В. Є.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА ТРАНСПАРЕНТНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ: МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ**

На сьогодні транспарентна діяльність підприємства є однією з важливих умов організації ефективного бізнесу в умовах розвитку цифрової економіки. Поряд з цим, для підприємства відкриваються як нові можливості, так і загрози. Адже з одного боку, транспарентність виступає суттєвим рушійним фактором в економічному зростанні компанії, а з іншого – відкритість у ринковій економіці є досить суперечливою.

Перш за все відмітимо, що термін «транспарентність» є досить розповсюдженим та має витоки з різних мов. Перш за все, слід відмітити, що з англійської мови «transparency» перекладається як «прозорий», але загальноприйнятим вважається єдине походження відповідного поняття з латини, де «transparere» дослівно перекладається як «щось прозоре та зрозуміле» [2]. На основі узагальнення існуючих підходів до розуміння даної категорії, можемо зробити висновок, що фінансово-економічна транспарентність на рівні підприємства – це достовірне і неупереджене представлення фінансово-економічної інформації про діяльність суб'єкта господарювання. Відповідно під фінансово-економічною транспарентною діяльністю підприємства розуміємо висвітлення у відкритому доступі достовірної фінансово-економічної інформації та пояснень щодо об'єктивного уявлення про основні економічні, фінансові та нефінансові показники підприємства [1].

У процесі транспарентної діяльності з підприємством взаємодіють економічні суб'єкти, які зацікавлені у співпраці, а також відповідні органи корпоративного та державного контролю. Таким чином основні взаємозв'язки між суб'єктами включають взаємини між власниками та співробітниками, співпрацю між фірмою та партнерами, особливо фінансово-інвестиційними; взаємовідносини з клієнтами; відносини з державою та з громадськістю.

Таким чином, транспарентність, з одного боку, повинна продемонструвати свої конкурентні переваги, щоб домогтися інвестиційної привабливості. З іншого боку, відкриваючи свої переваги, підприємство може зробити їх надбанням конкурентів, які можуть їх опанувати, не несучи симетричних витрат. Поряд з цим підприємство може розраховувати на новий рівень розвитку, якщо вдасться залучити зовнішні інвестиції. Саме тому транспарентність фірми – процес суперечливий. Результати дослідження щодо можливостей та загроз за умов транспарентної діяльності підприємства наведено на рисунку.

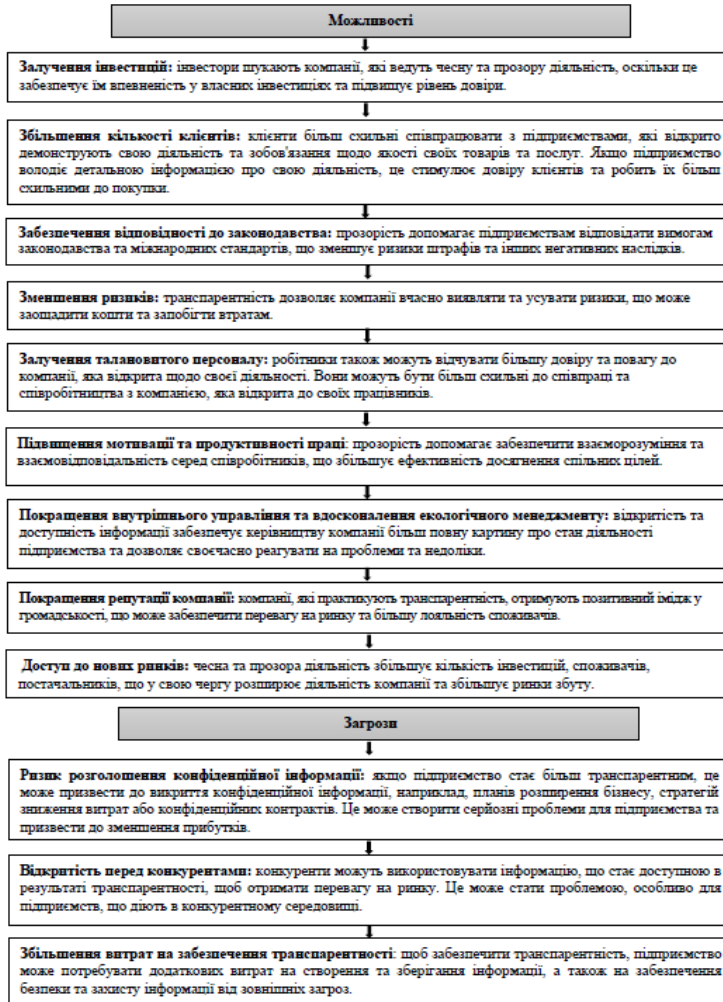


Рисунок. Можливості та загрози фінансово-економічної прозорості підприємств  
*Джерело:* складено на основі [1; 2]

Прозорість насамперед допомагає визначити ринкову вартість компанії, її публічну оцінку ринком. Причому не лише потенційним інвесторам чи конкурентам, а й фінансовим аналітикам, аудиторським компаніям. Так, зі сторони аудиторських фірм прозорість дозволить виконувати повноцінну роботу з метою підвищення ефективності бізнесу та розкриття найважливіших та найглибших питань перед тими, хто зацікавлений у детальному розумінні функціонування бізнесу. Прозорість



допомагає аудитору давати поради та рекомендації власнику бізнесу, що спрямовані на максимізацію його вартості.

Зі сторони рейтингового агентства та інвесторів прозорість є найважливішою складовою інвестиційної привабливості підприємства. Іншими словами прозорість означає відкритість компанії, готовність ефективно працювати для кожного акціонера, інвестора чи партнера; це показник наявності стратегічних цілей та бізнесу.

Для держави прозорість забезпечить прозору податкову політику підприємств, сприятиме зменшенню тіньового сектору та збільшенню наповненості доходів бюджету, а також забезпечуватиме виконання цілей сталого розвитку, що проявлятиметься у введенні соціально відповідального бізнесу. Беззаперечним є той факт, що в цілому всі складові фінансової безпеки держави матимуть позитивний вплив від прозорості діяльності підприємств.

Прозорість також позитивно впливатиме на збільшення довіри у споживачів до продукції компанії, що забезпечить розширення ринку збуту. Адже оприлюднення складу акціонерів, максимальна прозорість фінансової документації, інформація про всі великі угоди, незалежний аудит та оцінка, опублікування нефінансової інформації суттєво підвищують довіру до компанії.

Отже, фінансово-економічна прозорість – процес суперечливий, що може нести за собою як можливості, такі як залучення інвестицій, збільшення кількості споживачів, зменшення ризиків, залучення талановитого персоналу, підвищення продуктивності, покращення репутації компанії, доступ до нових ринків, так і загрози, такі як розголошення конфіденційної інформації, відкритість перед конкурентами та збільшення витрат на забезпечення прозорості. Тому, важливо знаходити баланс: знати, яку інформацію необхідно оприлюднювати, щоб задовольнити потреби зацікавлених сторін, а яку потрібно приховувати, щоб вона не стала надбаннями конкурентів.

1. Богуцька Л. Реалізація принципів прозорості суб'єктами господарювання. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2017. Вип. 4. С. 149–158. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu\\_2017\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2017_4_16). (дата звернення: 23.10.2024).
2. Наливайко Л. Р., Романов М. Ю. Поняття, ознаки та значення прозорості в контексті євроінтеграції. *Visegrad Journal on Human Rights*. 2016. № 4/1. С. 152–157. URL: <https://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/2026/1/10.pdf> (дата звернення: 23.10.2024).

**Мазурець А. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня. Науковий керівник – **Павелко О. В.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПІДТРИМКА МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

Після збройних конфліктів відновлення економіки України вимагає значних змін у системі підтримки бізнесу, зокрема малого і середнього підприємництва (МСБ). Ці підприємства складають основу економіки країни, забезпечуючи робочі місця, стабільні надходження до бюджету та конкурентне середовище на ринку. У надзвичайно складних умовах МСБ проявили стійкість і гнучкість, що свідчить про їхню критичну роль у процесі відновлення країни.

Бойові дії та повномасштабна агресія спричинили втрату ринків збуту товарів та послуг, зниження внутрішнього попиту через величезну кількість вимушених мігрантів, відтік фахівців, руйнування ланцюгів постачання, знищення виробничих і складських приміщень, обладнання. Але понад 66% українських ММСП продовжили працювати і в умовах війни, а сотні підприємств зафіксували початок своєї роботи саме в часи широкомасштабної російської агресії [1]. За даними аналітичного центру EasyBusiness, у довоєнний період мікро-, малі та середні підприємства (ММСП) склали понад 99% усіх зареєстрованих бізнесів в Україні, відіграючи провідну роль у розвитку економіки та впровадженні інновацій. Попри виклики війни, блокаду портів і «енергетичний терор», значна частина ММСП змогла втриматися на плаву і продовжує працювати. Багато підприємств пристосувалися до нових умов, переорієнтувавшись на випуск товарів подвійного призначення або обладнання для потреб військових. У таких умовах діяльність приватного сектору не лише сприяє наповненню бюджету, а й підтримує обороноздатність України. Крім того, український бізнес суттєво підсилив соціальну відповідальність: підприємці активно займаються волонтерством і гуманітарною допомогою [1].

Згідно з даними Державної служби статистики України, структура підприємств в Україні залишилася значною мірою зосередженою на мікро-малих і середніх підприємствах.

Станом на 2023 рік мікропідприємства становили 82,8% від загальної кількості підприємств, малі підприємства – 95,2%, середні – 4,6%, а великі – лише 0,2%. Динаміка обсягів виробленої продукції за останні чотири роки свідчить про те, що середні підприємства змогли наростити свою частку з 38,1% у 2021 році до 41,1% у 2023 році, тоді як великі підприємства, навпаки, показали зниження до 34,2% у 2023 році.

Таблиця

Показники дослідження підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства

| Показник   | П-ства  | Роки |      |      |      |
|--|---------|------|------|------|------|
|  |         | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності, (у % до заг. к-сті) | Великі  | 37,8 | 39,8 | 33,4 | 34,2 |
|  | Середні | 38,3 | 38,1 | 42,6 | 41,1 |
|  | Малі    | 23,9 | 22,1 | 24,0 | 24,7 |
|  | Мікро   | 9,2  | 8,3  | 8,6  | 9,2  |
| Кількість діючих підприємств, (у % до заг. к-сті)  | Великі  | 0,1  | 0,2  | 0,2  | 0,2  |
|  | Середні | 4,7  | 4,7  | 5,6  | 4,6  |
|  | Малі    | 95,2 | 95,1 | 94,2 | 95,2 |
|  | Мікро   | 82,4 | 82,2 | 78,7 | 82,8 |
| Кількість зайнятих працівників на підприємствах, (у % до заг. к-сті)   | Великі  | 24,7 | 25,8 | 25,4 | 26,2 |
|  | Середні | 48,5 | 46,4 | 48,0 | 46,2 |
|  | Малі    | 26,8 | 27,8 | 26,6 | 27,6 |
|  | Мікро   | 11,3 | 12,2 | 10,8 | 12,1 |

Джерело: [2]

Частка малих підприємств дещо зросла, досягнувши 24,7%, а мікропідприємства утримали рівень 9,2%. Структура зайнятості також свідчить про домінування МСБ, де середні підприємства забезпечують 46,2% зайнятості, малі – 27,6%, а мікропідприємства – 12,1%, залишаючи великим підприємствам 26,2%.

Підтримка малого бізнесу може стати справжнім каталізатором змін і ключовим фактором для відновлення економіки країни. Адже завдяки діяльності МСБ забезпечується задоволення локального споживчого попиту, що стимулює обіг грошей та сприяє соціально-економічному добробуту місцевих громад. Створюючи локальні бізнеси, підприємці стимулюють зайнятість, сплачують переважно місцеві податки й збори, а також формують ресурс для пенсійного забезпечення. Це особливо цінно в умовах важких економічних обставин, спричинених війною [3].

Враховуючи важливу роль МСБ ефективного відновлення потребує комплексного підходу, що включає податкові пільги, фінансову допомогу, адаптацію бухгалтерського обліку, а також запозичення міжнародного досвіду. Одним із найважливіших заходів для підтримки МСБ є впровадження податкових пільг і програм субсидування. Зменшення податкового навантаження, спрощення звітності, зменшення кількості обов'язкових податкових перевірок та фінансова допомога здатні покращити фінансовий стан підприємств. Це сприятиме зниженню витрат, пов'язаних із дотриманням регуляторних вимог, і стимулюватиме бізнес до активнішої діяльності в післявоєнний період, а також такі заходи

допоможуть МСБ компенсувати збитки, пов'язані з військовими діями, дозволить зберегти робочі місця і відновити конкурентоспроможність на ринку, що позитивно позначиться на економічному зростанні регіонів і країни загалом [3].

Підтримка сектору МСБ передбачена в новій Стратегії відновлення та цифрової трансформації МСБ до 2027 року, затвердженій урядом 30 серпня 2024 року, яка включає чотири головні цілі для адаптації бізнесу до сучасних викликів. Для підтримки МСБ забезпечується доступ до капіталу, дерегуляція та нові інструменти стимулювання, такі як програми «Зроблено в Україні», гранти для переробних підприємств, кредити за програмою «5-7-9» та страхування від воєнних ризиків. Додатково, комунікаційна платформа «Пульс» спрощує зв'язок із державними установами, сприяючи покращенню якості послуг. Уряд також підтримує інновації, розвиток галузевих кластерів та наукових парків для залучення інвестицій, а цифровізація та впровадження електронного документообігу підвищують ефективність бізнесу [4].

Для розвитку кадрового потенціалу передбачено дуальну освіту, програми підтримки для жінок, ветеранів та осіб з інвалідністю, а нові офіси «Зроблено в Україні» надаватимуть допомогу мікро- та малим підприємствам, стимулюючи місцеве підприємництво. Стратегія також передбачає розвиток бренду «Зроблено в Україні» та розширення міжнародних партнерств, що відкриє більше можливостей для українського бізнесу на світових ринках [4].

Підтримка МСБ є важливим інструментом для економічного відновлення України в післявоєнний період. Впровадження податкових стимулів, адаптація облікових процедур та використання міжнародного досвіду здатні забезпечити стабілізацію економіки і відновлення бізнес-активності. Підтримка малого та середнього бізнесу за допомогою державних стратегій, спрямованих на цифрову трансформацію, екологічну адаптацію та підвищення експорту, закладає фундамент для сталого економічного зростання України в післявоєнний період. Комплексний підхід до реалізації цих ініціатив забезпечить конкурентоспроможність українських підприємств і підвищить їхню стійкість до економічних викликів.

**1.** Економічна правда. Мікро-, малий та середній бізнес: стійкість в часи війни, потенціал для відбудови України. *Економічна правда*. URL: <http://surl.li/abbxqi>. (дата звернення: 23.10.2024). **2.** Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 23.10.2024). **3.** Підтримка економіки під час війни: чому великому бізнесу вигідно допомагати малому. *Forbes.ua* URL: <https://forbes.ua/company/pidtrimka-ekonomiki>. (дата звернення: 23.10.2024). **4.** Уряд схвалив Стратегію розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року та операційний план заходів на 2024–2027 роки. *Єдиний вебпортал органів виконавчої влади України*. URL: <http://surl.li/ysdhgx> (дата звернення: 23.10.2024).

**Мошчич С. З.**, к.е.н., доцент, **Кальченя В. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ У БАНКІВСЬКІЙ ГАЛУЗІ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ**

Розвиток цифрових технологій, зміни у поведінці споживачів та зростання конкурентного середовища вимагають від банків швидкої адаптації та впровадження нових рішень. Пандемія COVID-19 та збройний конфлікт стали каталізаторами для прискорення цих процесів, створивши потребу у безперервних та безпечних дистанційних послугах. У цих умовах банківські інновації забезпечують не тільки виживання, але й стійкий розвиток банківської системи, підвищуючи ефективність, зручність та доступність фінансових послуг для споживачів. Сучасні банківські технології суттєво прискорюють рух фінансів та капіталів, надаючи їм додаткових можливостей ліквідності та мобільності [1].

Запровадження фінансових технологій дозволяє протистояти викликам воєнного часу, сприяє прозорості фінансової системи, фінансовій інклюзії населення, а також залученню інвестицій та акумуляції коштів для відновлення України [2].

Одним з найбільш інноваційних банків світу є ПриватБанк. За всіма фінансовими показниками він займає лідируючі позиції, його активи складають близько чверті активів всієї банківської системи України [3]. Тому не дивно, що першим, хто випустив застосунок для мобільних телефонів є саме ПриватБанк, і ера онлайн-банкінгу почалася саме з запуску системи електронного банкінгу Приват24. Іншим відомим банком, що стрімко набирає обертів завдяки своїм інноваціям та можливості існування без відділень є Monobank, хоч його існування є відносно коротким, проте за короткий час зумів досягти значних успіхів та стати одним з найпопулярніших банків в Україні.

Згідно з дослідженнями 2023 року компанії Mastercard, 94% власників карток сьогодні користуються цифровим банкінгом, причому переважна більшість з них (75%) надають перевагу мобільним застосункам. Понад половина опитаних українців (51%) готова повністю перейти на діджитал-банкінг у найближчі два роки без відвідування фізичних банківських відділень. Частота користування цифровим банкінгом зростає: третина українців (31%) щодня заходять до банківського мобільного застосунку чи онлайн-банкінгу, ще 41% роблять це як мінімум декілька разів на тиждень.

Найпопулярніші операції у цифровому банкінгу серед українців: поповнення мобільного рахунку (82%); переказ коштів з картки на картку (80%); оплата комунальних послуг (72%); донати (30%); оплата кредиту

(24%); придбання транспортних квитків (23%); відкриття депозитів (14%); відкриття платіжних карток (14%).

При цьому користувачі інтернет послуг вказують на бажаний додатковий функціонал у цифровому банкінгу, зокрема: оформлення платіжної картки онлайн (61%); управління рахунками різних банків в одному застосунку (52%); придбання криптовалюти (27%); купівля квитків на транспорт (27%); отримання фінансових консультацій з управління активами (22%); купівля цінних паперів та акцій (21%) [4].

Водночас, впровадження інновацій у банківську сферу, посилює і певні ризики, зокрема, зростання кіберзлочинності. Щоб запобігти цьому потрібно створити попит на фахівців з кібербезпеки, інвестувати у навчання та співпрацювати з університетами для підготовки фахівців у цій сфері. Посилення законодавства також є необхідним кроком. Потрібно розробити та впроваджувати більш жорсткі законодавчі норми, які регулюватимуть діяльність у сфері кібербезпеки, що допоможе створити правове середовище для боротьби з кіберзлочинами.

Перспективи подальшого розвитку банківської системи є багатообіцяючими, оскільки інновації є рушієм цих змін. Автоматизація фінансових процесів за допомогою штучного інтелекту та блокчейну дозволить значно скоротити час обробки транзакцій, зменшити операційні витрати та підвищити точність розрахунків. Використання цих технологій також передбачає поліпшення обслуговування клієнтів завдяки можливості надання більш персоналізованих та оперативних послуг, що сприятиме зростанню задоволеності клієнтів. Крім того, збільшення кількості фінтех-стартапів стимулюватиме подальший розвиток банківського сектору, створюючи конкурентоспроможне середовище та стимулюючи нові інновації. Таким чином, ці технології мають потенціал якісно змінити банківську систему, орієнтувати її на потреби клієнтів та учасників ринку.

Світ банківських послуг активно трансформується завдяки інноваціям. Це відкриває нові горизонти для клієнтів, але й ставить перед банками виклики. Аби задовольнити зростаючі очікування клієнтів, фінансові установи повинні постійно розвиватися та впроваджувати сучасні технології.

1. Кондрацька Н. М., Ковшун Н. Е., Дума В. Л. Необанкінг та цифрова трансформація банківської системи України. *Вісник НУВГП. Економічні науки*. 2021. Вип. 4(96). С. 59–69. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/23596/> (дата звернення: 23.10.2024). 2. Кондрацька Н. М., Дума В. Л. Розвиток фінансових технологій банківської сфери: загрози та перспективи. *Вісник НУВГП. Економічні науки*. 2023. Вип. 2(102). С. 83–94. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/27682/> (дата звернення: 23.10.2024). 3. АТ КБ «Приватбанк»: офіційний вебсайт. URL: <https://privatbank.ua/about> (дата звернення: 23.10.2024). 4. Інтернет-банкінг. URL: <https://sp.minfin.com.ua/banks-online> (дата звернення: 23.10.2024).

**Мельник Л. В.**, д.е.н., професор, **Демчук В. О.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ МОНЕТАРНО-ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ НА БАЗІ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ

У світлі подій в Україні та на Близькому Сході, відбувається структурна перебудова глобальної економічної системи. На зміну глобалізації як процесу об'єднання світу в один великий кластер поступово починає формуватись новий світовий устрій – регіональних кластерів. Важливу роль у даних процесах відіграє Китай так як його ВВП стрімко зросло за останні 20 років й економіка стала другою у світі. Збільшення ваги у структурі глобальної економіки означає інтенсифікацію зв'язків Китаю з іншими країнами, у т. ч. його вплив на них та проведення власної політики з глобального домінування [1].

Паралельно з цим загострюється економічне протистояння між США та Китаєм, що проявляється у накладенні мит та ембарго на товари та послуги. Окрім цього, російсько-українська війна спровокувала ряд санкцій на частину економічної діяльності РФ. Дані процеси активізували перебудову ланцюгів формування доданої вартості РФ із західних країн на Китай, Індію і країни Центральної Азії, і відповідно зближення країн Глобального Півдня. Дане об'єднання відбувається у рамках вже існуючої системи відносин на базі БРІКС. Сьогодні можна констатувати перебудову взаємовідносин між країнами та початком формування нової глобальної економічної системи, у якій країни БРІКС окремо та саме об'єднання загалом, буде відігравати значну роль (рисунок).

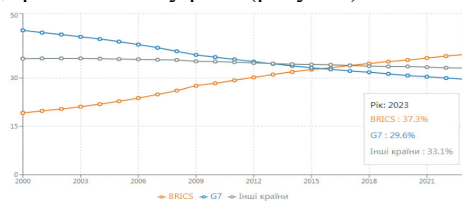


Рисунок. Структура світового ВВП за ПКС [2]

Згідно з іноземними дослідженнями, через глобальне домінування долара США як резервної валюти, а також засобу обміну в більшості торговельних угодах, сформувався нееквівалентний обмін між розвиненими країнами, на чолі з США, та країнами, що розвиваються [3]. За такого обміну, розвинені країни купують ресурси за долари США, які пізніше повертаються назад країнами, що розвиваються, у вигляді інвестицій у цінні папери розвинених країн. Або ж національні банки

країн, що розвиваються, додають такі доходи у доларах до свого резервного запасу [3; 4].

Одним із інструментів, який реалізовується для досягнення даної мети є створення нової міжнародної монетарно-фінансової системи. Згідно з дослідженням, нова міжнародна монетарно-фінансова система покликана усунути проблеми з: ліквідністю національних ринків країн, що розвиваються; високою волатильністю національних валют; високими та непрозорими транзакційними витратами [4]. За своєю суттю, система буде схожа до тієї, яка на даний момент існує, проте з однією відмінністю - у ній будуть реалізовані технології блокчейн у розрахунках та смарт-контрактів у реалізації угод.

Спочатку планується впровадження клірингової системи (BRICS Bridge) для проведення взаєморозрахунків між учасниками системи (Китай, РФ, Індія та ін.) у цифровій валюті. Це здійснюється з метою спрощення розрахунків щодо обміну ресурсів між країнами, так як зараз це ускладнено накладеними санкціями на фінансові інститути РФ, а також загрози санкціонування інститутів Китаю та Індії. І це буде «перша міжнародна система передачі фінансових повідомлень та взаємної підтримки торговельних обмінів на базі цифрових, а не класичних фіатних валют з використанням технології блокчейн» [5].

Отже, в умовах формування нової світ-системи та відповідно конфігурації поточної монетарно-фінансової системи, Україні потрібно досліджувати дану тематику і реалізовувати відповідні політики. У контексті цифрових активів потрібно продовжувати формування правового поля для діяльності суб'єктів на ринку цифрових активів, стимулювати дослідження використання блокчейну у розрахунках й угодах і загалом створювати умови для безперешкодної діяльності підприємств даного ринку. Адже, у майбутньому, використання технологій цифрових розрахунків може бути впроваджене у новій світовій фінансовій системі.

1. Wang C. China Belt and Road Initiative (BRI) Investment Report 2023. *Green Finance & Development Center*. 2024. URL: <https://greenfdc.org/china-belt-and-road-initiative-bri-investment-report-2023/>. (дата звернення: 23.10.2024). 2. GDP, PPP (current international \$). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.PP.CD>. (дата звернення: 23.10.2024). 3. Nievas G., Sodano A. Has the US exorbitant privilege become a rich world privilege? *World Inequality Lab*. 2024. № 14. 4. Improvement of the international monetary and financial system. 2024. 5. Куш О. Нова валюта, платіжна система і смарт-контракти. Чи зможе БРИКС посунути долар у міжнародній торгівлі. *Ділова столиця*. 2024. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/briks-31102024-510790>. (дата звернення: 23.10.2024).



**Мельник Л. В.**, д.е.н., професор, **Дума В. Ю.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **МЕХАНІЗМИ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Механізм фінансової стабілізації можна визначити як сукупність методів, принципів, інструментів та функцій, які використовуються для досягнення конкретних цілей та завдань системи. Механізм функціонує з метою досягнення наперед визначених господарських результатів; він передбачає наявність економічних методів впливу на кінцеві результати, а також організаційних структур, що приводять у дію ці важелі та зв'язки між ними; механізм потрібно розглядати як складну економічну систему, до якої входять ряд підсистем [1].

Розробка та прийняття управлінських рішень здійснюється відповідно до мети антикризових заходів – недопущення, нейтралізація (стабілізація) або подолання (ліквідація) кризових явищ на підприємстві.

У разі недопущення кризи ключовий напрям стратегічних рішень реалізується в рамках стратегії формування фінансових ресурсів, фінансової підтримки прискороного зростання, фінансового забезпечення стійкого зростання, досягнення фінансової безпеки. При цьому спрямованість управлінських заходів направлена на підтримку інвестування у виробничі процеси; мотивацію акціонерів; обґрунтування здійсненності інвестиційних проектів; підтримання платоспроможності за рахунок контролю за розрахунками покупців; оптимізацію витрат на виробництво; перегляд системи фінансового управління; формування резервних фондів накопичення; фінансування необхідного приросту оборотних та необоротних активів для забезпечення високих темпів росту обсягів виробництва.

Якщо метою антикризового управління є нейтралізація (стабілізація) кризи, то управлінські рішення приймаються в межах стратегії формування фінансових ресурсів, фінансової підтримки прискороного зростання, фінансового забезпечення стійкого зростання, досягнення фінансової безпеки та спрямовані на збалансування способів залучення фінансових ресурсів для мінімізації ризиків і забезпечення розширення обсягів реалізації; підбір інвестиційних проектів за окупністю, що відповідає темпам росту ринку; управління дебіторською й кредиторською заборгованістю; обмеження росту обсягів короткострокових пасивів порівняно із довгостроковими; підвищення результативності поточної виробничої діяльності; збільшення частки власного капіталу в оборотних коштах; підтримання платоспроможності за рахунок контролю за розрахунками покупців; оптимізацію витрат на виробництво; перегляд системи фінансового управління; формування резервних фондів накопичення; вибір гнучких методів оновлення

виробничих фондів; скорочення виплат, які здійснюються з прибутку; оптимізація структури активів, досягнення високої інтенсивності їх використання; диверсифікація постачальників; підвищення інтенсивності використання ресурсів; оптимізацію цінової політики; реструктуризацію портфелю короткострокових кредитів із переведенням частини їх у довгострокові.

У випадку подолання (ліквідації) кризових явищ на підприємстві реалізується стратегія досягнення фінансової безпеки та недопущення банкрутства, в межах якої управлінські рішення направлені на економію інвестиційних ресурсів шляхом вибору перспективних бізнес-проектів та консервація капіталомістких; страхування фінансових ризиків покриття дефіциту власного капіталу; досягнення ритмічності грошових потоків; обмеження росту поточних зобов'язань; нарощення частки швидко ліквідних активів; економію, скорочення та жорсткий контроль поточних витрат; утримання результативності використання капіталу; скорочення виплат з прибутку; вживання заходів з стягнення дебіторської заборгованості; скорочення об'єму фінансових операцій на найбільш ризикованих напрямках діяльності; покриття збитків, недопущення їх накопичення, реалізація невживаних активів; пролонгацію кредитних зобов'язань; ліквідацію портфеля короткострокових фінансових вкладень; запровадження антикризової санації та реструктуризації [2].

Надзвичайно важливе місце у структурі механізму фінансової стабілізації на підприємстві займає нормативно-правове забезпечення, яке можна розділити на дві групи: зовнішнє та внутрішнє.

Зовнішнє нормативно-правове забезпечення фінансової стабілізації своєю метою має комплексне регулювання питань діяльності підприємства, а також його взаємозв'язків із зацікавленими сторонами в процесі його функціонування в кризовій ситуації.

Внутрішнє нормативно-правове забезпечення фінансової стабілізації забезпечує організацію та регулювання діяльності підприємства як системи, досягнення постійних цілей в рамках реалізації стратегій у розрізі часового проміжку.

Реалізація вказаних елементів механізму антикризового управління забезпечується використанням відповідних матеріальних, фінансових та кадрово-інтелектуальних ресурсів, що можуть концентруватись як на рівні самого підприємства, так і залучатись ззовні.

1. Мельник Л. М., Автонас О. Механізм реалізації політики антикризового фінансового управління на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2018. № 16. С. 411–416. 2. Невмержницька С. М., Марценюк С. О. Причини виникнення та шляхи подолання фінансової кризи на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6075> (дата звернення: 10.11.2024).

**Мельник Л. М.**, к.е.н., доцент, **Ярута Н. А.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Процес децентралізації, розпочатий в Україні у 2015 році, став однією з ключових реформ, спрямованих на підвищення ефективності управління на місцевому рівні та зміцнення позицій громад. Відповідно до цієї реформи, значна частина повноважень та фінансових ресурсів, які раніше концентрувались на рівні державного управління, були передані місцевим громадам. Це дало можливість громадам самостійно визначати пріоритетні напрямки розвитку, розробляти та реалізовувати проекти, що безпосередньо відповідають потребам [4]. Внаслідок реформи, зведений бюджет Рівненської області об'єднує 69 бюджетів, з яких 40 – це бюджети сільських об'єднаних територіальних громад, 24 – міських, 4 – районних та відповідно 1 обласний бюджет.

Баланс бюджету Рівненської області складається з суми загального та спеціального фонду. Проаналізувавши дані за 2021–2023 роки, можна зробити висновки, що абсолютне значення показників доходів загального фонду зросло з 14 031,7 млн грн до 16 954,8 млн грн або на 20%, та відповідно витрат з 13 489,2 млн грн до 15 721,8 млн грн або на 17%. Останніми роками бюджет області має дефіцит ресурсів, що зумовлено, зокрема, значною часткою видатків спеціального фонду. Основною причиною цього дисбалансу є війна, а також значний дефіцит державного бюджету, що обмежує обсяг бюджетних трансфертів до регіонів. Додатковий тиск на бюджет створюють зниження інвестиційної активності в області, збільшення витрат на військові потреби, валютні коливання, скорочення економічно активного населення, інфляційні процеси тощо. Варто відзначити, що наповнення місцевого бюджету дещо збільшилось за рахунок релокації бізнесу зі східних частин регіону, що тимчасово не підконтрольні Україні.

Найбільша частка ресурсів бюджету області припадає на податкові надходження, що становлять понад 50% у структурі доходів, головними утворювачем яких є податок на доходи (рис. 1). Зазначимо, що всі місцеві бюджети формуються переважно з податків, платниками яких є місцеві бізнеси, підприємці, організації, установи та фізичні особи, що проживають в даній місцевості [3].

Податкові надходження становлять вагомую частину доходів і в державному бюджеті, але в даному випадку бюджетоутворюючі функції виконують акцизний податок та податок на додану вартість.

Не менш вагомим джерелом, що наповнює кожен місцевий бюджет, не є виключенням і Рівненська область, це офіційні трансферти. Станом на 2023 рік їх величина становила 7 334,9 млн грн або 40% у структурі доходів. Це джерело фінансування залишається ключовим для забезпечення стабільного функціонування місцевого бюджету, покриваючи значну частину витрат на соціальні програми, інфраструктуру, а також інші пріоритетні потреби регіону [2].

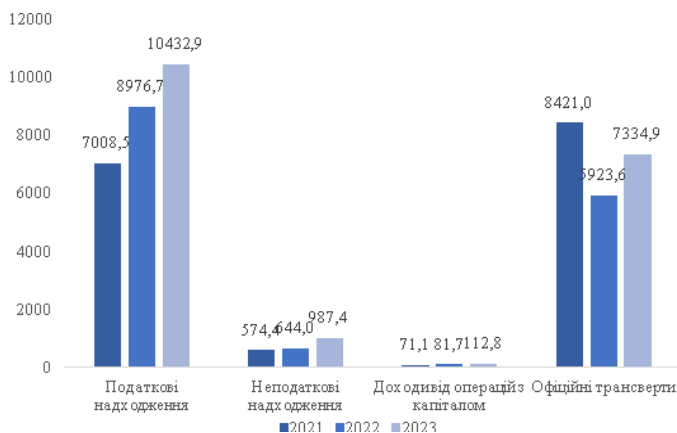


Рис. 1. Статті доходів зведеного бюджету Рівненської області за 2021–2023 рр., млн грн

*Джерело: складено автором на основі [1]*

Аналіз витатків зведеного бюджету Рівненської області (рис. 2) свідчить, що протягом досліджуваного періоду абсолютні значення всіх статей витатків мають тенденцію до зростання. Витатки, пов'язані з освітою, становлять більше 50% у структурі та протягом досліджуваного періоду зросли з 8552,89 млн грн до 9613,89 млн грн або на 13%.

Ще одна вагома стаття витатків області припадає на загальнодержавні функції регіону, які пов'язані з охороною та безпекою. За час війни їх значущість особливо зросла, про що свідчить зростання питомої ваги цих витатків з 15% до 18%.

Також варто звернути увагу на статтю витатків, спрямованих на соціальний захист населення, де за аналізований період спостерігаємо зростання показника вдвічі. Щодо витрат на рівні держави, то основні довоєнні витрати були спрямовані на охорону, соціальну та економічну діяльність. З початком військових дій та впровадженням Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [5] в дію, близько 50% витатків державного бюджету спрямовані на оборону країни, в той час як даний показник 2021 року становив лише 9%.

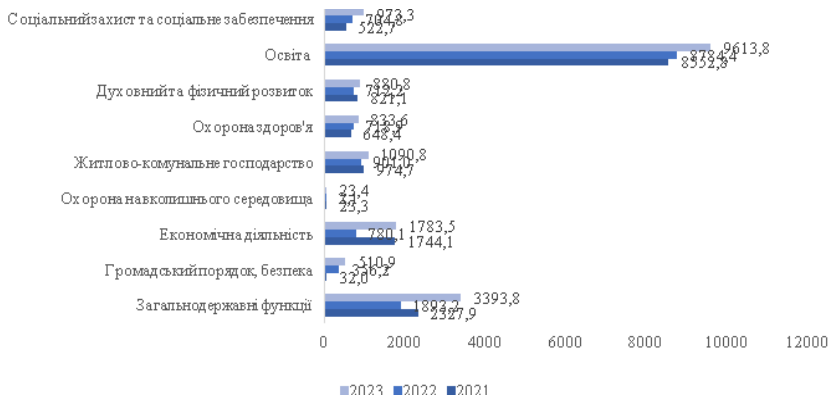


Рис. 2. Статті видатків зведеного бюджету Рівненської області за 2021–2023 рр. у млн грн

Джерело: складено автором на основі [1]

Отже, місцевий бюджет, як засіб фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування, відіграє важливу роль у формуванні фінансової незалежності та конкурентоспроможності регіону. Особливостями формування місцевих бюджетів в умовах воєнного стану є:

- зниження економічної активності в регіонах і, як наслідок, зменшення обсягів податкових надходжень;
- збільшення обсягу витрат, та відповідно і їх структури на забезпечення безпеки, гуманітарну допомогу та відновлення пошкодженої інфраструктури.

Для ефективного управління бюджетом області, що характеризується нестачею фінансових ресурсів, необхідно вдосконалювати механізми розподільчих відносин, посилити контроль за витратами, активізувати механізми міжнародної допомоги та інвестицій для відновлення економіки.

1. Державний вебпортал бюджету для громадян Open Budget. URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення: 23.10.2024).
2. Коваль С. Л., Сидор І. П. Роль місцевих бюджетів у забезпеченні соціально-економічного розвитку територіальної громади в умовах війни та у післявоєнний період. 2024.
3. Гушта О. В. Порядок формування та використання коштів місцевих бюджетів. *Фінанси України*. 2015. № 1. С. 10–15.
4. Горбатюк М. Реформа децентралізації в Україні: проблеми здійснення в умовах суспільної кризи. *Політичні дослідження*. 2021. № 1. С. 22–40.
5. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. №389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (дата звернення: 23.10.2024).

**Мищенко В. І.**, д.е.н., професор (ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ, Україна), **Тіщенко Є. О.**, к.е.н. (ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ, Україна)

## **ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РЕКОНСТРУКЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Організація процесів повоєнного відновлення та реконструкції економіки України потребує пильної уваги з боку органів державної влади та суспільства, а успіх буде залежати від злагодженої дії, оперативності та ефективності діяльності всіх учасників цього процесу. В свою чергу, це обумовлює потребу в комплексному дослідженні різноманітних аспектів організації, фінансування та управління процесами повоєнного відновлення на основі забезпечення достатніх обсягів фінансування та формування нових фінансово-економічних механізмів підтримки інноваційної моделі розвитку економіки України.

Забезпечення повоєнного відновлення та реконструкції економіки України є складним і тривалим процесом, який, на думку багатьох науковців і практиків, може тривати від семи до п'ятнадцяти років, а тому державна стратегія відбудови повинна ґрунтуватися не на політиці простого відновленні зруйнованих і втрачених виробничих, інфраструктурних і соціальних об'єктів, а на необхідності створення нової конкурентоспроможної структури економіки на базі використання сучасних досягнень науки, техніки та технологій [1, с. 137; 2, с. 183; 3, с. 76]. Однак, враховуючи значну кількість несприятливих чинників, що формують політичну, економічну та соціальну нестабільність, невизначеність процесів повоєнної відбудови та реконструкції економіки України до певної міри буде їх стримувати.

Згідно з Планом Відновлення України, розробленим Національною радою з відновлення України від наслідків війни при Президентіві України, потреба у фінансових ресурсах, які заплановано використати на реалізацію більш як 850 великих виробничих, енергетичних і соціальних проєктів, перевищує 750 млрд дол. США [4]. Разом з тим варто зазначити, що це дуже великі обсяги фінансування, які, враховуючи сучасний стан економіки та державних фінансів, самостійно мобілізувати країні буде дуже важко. Справа в тім, що після світової фінансової кризи 2008–2009 рр. вітчизняна економіка не змогла повністю відновити свій потенціал, а, навпаки, втрачала його. Тому, крім військових дій та значної втрати економічного і соціального потенціалу, на стан економіки впливають і проблеми, накопичені в попередні роки, зокрема, сформована сировинна структура економіки, низькі темпи відновлення основного капіталу, значна залежність від експорту сировинних товарів, низька частка продукції з високою доданою вартістю [5, с. 80]. Крім того, різке падіння валового

внутрішнього продукту в 2022 р. не дозволяє швидко надолужити втрачені обсяги виробництва, досягнуті у 2021 р.

Варто також зазначити, що у 2022–2024 рр. відбулися значні зміни у структурі державного бюджету, головними джерелами формування якого, крім податків, були донорська допомога країн-партнерів, кредити міжнародних фінансових організацій та урядів окремих країн, а також випуск облігацій внутрішньої державної позики. При цьому основними статтями витрат було фінансування оборони та національної безпеки, а також першочергових соціальних витрат. У 2021 р. питома вага податків у доходах бюджету складала 85,4%, а в 2023 р. – лише 45,0% [6].

Останнім часом суттєво зростає кредитна заборгованість країни перед міжнародними фінансовими організаціями та урядами окремих країн. Якщо у 2022 р. фінансова допомога Україні була переважно грантовою, то в 2023–2024 рр. основну суму допомоги становили кредити. Так, борг перед Міжнародним валютним фондом складає майже 16,3 млрд дол. США, борг перед інститутами Європейського Союзу, відповідно до програми фінансування «Український інструмент», – понад 50 млрд євро, а борг іноземним інвесторам – близько 74 млрд дол. США [6]. Така ситуація суттєво збільшує зовнішній державний борг країни, що в подальшому може стати перешкодою при залученні зовнішнього фінансування для повоєнної відбудови та реконструкції економіки, а також може знизити рівень макрофінансової стабільності. Тому після завершення військових дій уряду необхідно буде ставити перед міжнародними фінансовими організаціями та кредиторами питання про реструктуризацію та списання значної частини державного боргу.

Головним завданням організації повоєнного відновлення економіки України є визначення джерел фінансування та інвестування, а також формування відповідних фінансово-економічних механізмів з метою стимулювання залучення коштів. Для залучення коштів іноземних інвесторів і кредиторів необхідне внесення змін в діюче законодавство, спрямованих на:

- перегляд умов участі іноземних інвесторів у відбудові зруйнованих і створенні нових виробничих і соціальних об'єктів шляхом надання їм гарантій щодо захисту інвестицій;
- спрощення умов отримання інвесторами необхідних дозволів, ліцензій, прав на користування природними об'єктами тощо;
- стимулювання придбання сучасного обладнання, технологій та ноу-хау, які відповідають сучасному рівню розвитку науки і техніки;
- розроблення заходів щодо зниження тарифних бар'єрів та інших перешкод для залучення іноземної допомоги, кредитів та інвестицій;
- розроблення та використання механізмів страхування іноземних інвестицій, уточнення нормативних положень про передачу створених об'єктів у концесію;

– запровадження податкових і митних пільг, зокрема для виведення за кордон одержаних доходів, компаніям, які здійснюють інвестиції у створення високотехнологічних виробництв і модернізацію підприємств та інфраструктурних об'єктів [7, с. 163; 8, с. 21].

– Разом із підтримкою іноземних інвесторів і кредиторів необхідна активізація діяльності вітчизняного фінансового сектору та ринку капіталів і, перш за все, державних банків з метою стимулювання використання внутрішніх джерел фінансових ресурсів. Реалізація таких заходів потребує:

– вдосконалення механізмів координації монетарної, макропруденційної, бюджетно-податкової, інвестиційної, цінової та експортно-імпоротної політики держави шляхом їх узгодження з планами відновлення і реконструкції економіки;

– запровадження механізмів використання емісійних коштів центрального банку шляхом їх використання для цільового рефінансування вітчизняних фінансово-кредитних установ;

– вдосконалення інструментів реалізації грошово-кредитної політики та їх використання з метою стимулювання відновлення і реконструкції економіки та підвищення інвестиційної й ділової активності суб'єктів ринку та домашніх господарств [9, с. 227];

– суттєва активізація кредитної та інвестиційної діяльності банків та інших фінансово-кредитних установ на основі вдосконалення регуляторних вимог, поліпшення фінансових і нефінансових умов кредитування, посилення захисту прав кредиторів і надання їм державних гарантій у разі реалізації важливих соціально-економічних проєктів, спрощення нормативів кредитної діяльності банків, запровадження механізмів компенсації державою процентних ставок за кредитами громадянам (зокрема, за іпотекою) та підприємствам малого бізнесу, що сприятиме активізації інвестиційної активності;

– проведення системної рекапіталізації вітчизняних банків і фінансово-кредитних установ з метою покращення структури їхнього капіталу та підвищення рівня капіталізації відповідно до встановлених нормативів;

– формування вітчизняними банками адекватних обсягів резервів під кредитні операції та зменшення частки проблемних і непрацюючих кредитів шляхом їх списання як за рахунок сформованих банками резервів, так і за рахунок державних коштів (для державних банків) і коштів іноземної допомоги (для окремих категорій домашніх господарств і малих та середніх підприємств) [10, с. 18; 11, с. 43];

– запровадження вітчизняними банками та фінансовими установами за підтримки центрального банку дієвих механізмів та інструментів активної трансформації заощаджень домашніх господарств і громадян у інвестиційні ресурси;



– виважене використання державних боргових запозичень на внутрішньому та зовнішньому ринках шляхом узгодження обсягів випуску ОВДП з планами відновлення та реконструкції економіки, а також із завданнями реалізації монетарної політики центрального банку;

– стимулювання та підтримка випуску корпоративних боргових цінних паперів окремими підприємствами з метою розширення джерел залучення інвестиційного капіталу;

– активізація механізмів фінансового посередництва та формування ліквідного ринку капіталів з метою забезпечення середньої норми накопичення основного капіталу на рівні не менше 25% від валового внутрішнього продукту країни;

– запровадження центральним банком, у разі необхідності, адекватних адміністративних заходів та інструментів валютного регулювання і контролю, з огляду на стан вітчизняного та міжнародного валютно-фінансового ринків і платіжного балансу країни, а також стримування нерационального відпливу вітчизняного капіталу за кордон [12, с. 88; 13, с. 21];

– розвиток та активне використання в різних галузях економіки інструментів і методів державно-приватного партнерства, в тому числі й на засадах проєктного фінансування, у процесі відновлення та реконструкції великих виробничих, інфраструктурних і соціальних об'єктів, які мають особливе соціально-економічне значення для подальшого розвитку країни [14, с. 208];

– максимальне повне використання в процесі реконструктивного розвитку економіки України та формування її інноваційної моделі сучасних цифрових та інформаційно-комунікаційних технологій, в тому числі «Індустрії 5.0», генеративного штучного інтелекту, систем зв'язку 5G (6G), хмарних і квантових обчислень, а також розширення можливостей е-бізнесу;

– продовження процесів цифровізації системи державного управління, зокрема, для забезпечення належного контролю за виконанням планів відновлення економіки, посилення взаємозв'язків з бізнесом і громадянами, проведення економічного, соціального та екологічного моніторингу з метою уникнення непередбачуваних ситуацій та соціальної напруги у суспільстві;

– підвищення рівня доступності фінансових послуг для широкого кола громадян, особливо для тих, які мають обмежений доступ до фінансових установ, з метою сприяння їх активному залученню в процеси повоєнної відбудови та реконструкції економіки;

– забезпечення розвитку зеленої та відновлювальної економіки шляхом випуску та використання як державою, так і підприємствами корпоративного сектору, інструментів сталого кліматичного та зеленого фінансування [15, с. 294];

– посилення ролі та підвищення ефективності системи державного управління і контролю з метою забезпечення прозорого, цільового та ефективного використання залучених коштів шляхом створення спеціальної державної агенції, на яку буде покладено функції з акумулювання коштів, перевірки їх використання та координації взаємодії інвесторів і кредиторів [1, с. 269; 16, с. 33].

Для ефективної реалізації планів відновлення та реконструкції економіки і формування інноваційної моделі розвитку важливе значення має проведення необхідних структурних перетворень та інституційних змін, комплексне використання всіх видів економічної політики, поліпшення соціальних і трудових відносин, стримування міграційних процесів, підвищення рівня зайнятості та добробуту громадян. Тому критеріями ефективності повоєнного відновлення повинно бути підвищення інвестиційної активності, якісне оновлення економічного потенціалу та збільшення виробничих потужностей з метою забезпечення стійкості, економічного суверенітету та підвищення міжнародної конкурентоспроможності національної економіки, а також соціальної стабільності.

До головних ризиків і загроз, пов'язаних із реалізацією планів повоєнного відновлення та реконструкції економіки, необхідно віднести: посилення політичної та економічної нестабільності, унаслідок чого можуть виникнути проблеми з фінансуванням процесів відбудови; збільшення обсягів державного боргу, що може знизити рівень макрорфінансової стабільності; підвищення вартості залучення фінансових ресурсів; різка девальвація гривні та посилення інфляції; збільшення соціальних витрат державного бюджету; недостатній рівень управління та контролю; посилення негативних демографічних процесів та інші [17, с. 196].

Таким чином, проведені дослідження дозволяють зробити висновок про те, що розроблення та використання нових фінансових і економічних механізмів, призначених для стимулювання та прискорення повоєнного відновлення і реконструкції економіки України є важливим політичним завданням, яке нагально постає перед науковцями і практиками. Цей процес повинен передбачати проведення інституційних змін, вдосконалення існуючого законодавства, реалізацію невідкладних організаційних та управлінських заходів, посилення контролю та нагляду за діяльністю фінансових установ, а також реалізацію системних заходів щодо формування соціальної політики та соціально-економічного розвитку країни.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні та всебічному обґрунтуванні конкретних напрямів формування фінансово-економічних механізмів для здійснення повоєнного відновлення і реконструкції економіки, розробленні дієвих заходів щодо підвищення

інвестиційної активності суб'єктів господарювання, а також у вдосконаленні механізмів управління, планування і контролю.

**1.** Відновлення та реконструкція повоєнної економіки України : наукова доповідь / за ред. акад. Гриценка А. А. Київ, 2022. 305 с. **2.** Тіщенко Є. О. Інституційні засади відновлення та реконструкції економіки України. *Бізнес-навігатор*. 2024. № 3 (76). С. 179–186. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-30> **3.** Міщенко В. І., Тіщенко Є. О. Методологічні засади формування механізму впливу цифровізації на забезпечення національно укоріненої стійкості та безпеки економічного розвитку. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 32. С. 71–80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.11> **4.** План Відновлення України. Національна рада з відновлення України від наслідків війни. 2022. URL: <https://recovery.gov.ua> (дата звернення: 23.10.2024). **5.** Naumenkova S., Mishchenko V., Mishchenko S., Ivanov V., Tishchenko I. Assessment and Mitigation of Credit Risks in Project. *Banks and Bank Systems*. 2020. № 15 (1). P. 72–84. DOI: [https://dx.doi.org/10.21511/bbs.15\(1\).2020.08](https://dx.doi.org/10.21511/bbs.15(1).2020.08) **6.** Exploring Additional Funding Paths for Revival. Institute of Analytics and Advocacy. 2024. URL: <https://iaa.org.ua/portfolio/exploring-additional-paths-for-ukraines-revival-a-collection-of-inspirational-concepts/> (дата звернення: 23.10.2024). **7.** Тіщенко Є. О. Використання фінансових інструментів для управління ризиками проектного фінансування в Україні. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2018. № 2 (254). С. 156–169. **8.** Науменкова С. Основні тенденції розміщення грошової маси та їх вплив на формування грошово-кредитної політики. *Вісник НБУ*. 2006. № 1. С. 19–26. **9.** Міщенко В. І., Науменкова С. В., Міщенко С. В. Проблеми координації монетарної та бюджетної політики в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 223–231. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-41> **10.** Науменкова С. В. Оцінка впливу галузевої приналежності на рівень перспективної платоспроможності. *Вісник Національного банку України*. 2005. № 7. С. 14–21. **11.** Міщенко В. І., Міщенко С. В. Стратегічні підходи до управління ризиками функціонування нежиттєздатних банків і обслуговування проблемних активів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Сер. Економіка*. 2014. № 163. С. 40–46. **12.** Тіщенко Є. О. Управління валютними ризиками у проектному фінансуванні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини*. 2018. № 18 (3). С. 87–90. **13.** Науменкова С. В., Міщенко С. В. Нові тенденції в монетарній політиці та діяльності центральних банків у посткризовий період. *Банківська справа*. 2011. № 5. С. 12–29. **14.** Тіщенко Є. О. Теоретичні засади використання фінансово-економічних механізмів проектного фінансування у відбудові України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер. Економіка*. 2024. № 6 (86). Т. 2. С. 201–211. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9991> **15.** Науменкова С. В., Міщенко С. В. Інноваційні інструменти зеленого фінансування для України. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 291–299. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-51> **16.** Науменкова С. В., Міщенко В. І. Проблеми вдосконалення управління державними корпоративними правами. *Економіка України*. 2002. № 5. С. 29–36. **17.** Гірченко Т. Д., Тіщенко Є. О. Особливості організації та управління ризиками проектного фінансування. *Бізнес-навігатор*. 2019. № 6. С. 192–199.

**Миронець М. А.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В ЛІСОВУ ГАЛУЗЬ УКРАЇНИ: ІНВЕСТИЦІЇ ЯК РУШІЙ ЕКОЛОГІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Залучення капітальних інвестицій в підприємства лісової галузі є важливим чинником розвитку економіки України. В сучасних умовах глобальної боротьби зі зміною клімату та необхідності переходу до сталого розвитку особливо важливим стає питання залучення іноземних інвестицій, які можуть забезпечити модернізацію лісової галузі та сприяти впровадженню новітніх технологій. На тлі зростаючих екологічних викликів та посилення глобальних стандартів у лісовій галузі інвестиції в стійке управління лісами стають ключовим пріоритетом. Провідні науковці роблять акцент на важливості залучення інвестицій у впровадження інноваційних технологій для зменшення екологічного впливу лісозаготівлі та підвищення ефективності переробки деревини [1].

Актуальними методиками, що використовуються для залучення капітальних інвестицій, є державні програми підтримки сталого лісокористування, а також приватно-державні партнерства, які довели свою ефективність у ряді країн ЄС. На нашу думку, вирішення проблеми залучення інвестицій в лісову галузь України полягає в поєднанні державного регулювання та стимулювання інновацій з боку приватного сектору. Іноземні компанії можуть надати необхідні ресурси та технології, але необхідно створити умови для їх залучення, включаючи податкові пільги, прозору правову базу і державну підтримку. Одним із ключових аспектів є залучення місцевих громад до управління лісами, що сприятиме підвищенню соціальної відповідальності бізнесу. Крім того, розвиток циркулярної економіки у лісовій галузі дозволить підвищити ефективність використання ресурсів та зменшити негативний екологічний вплив.

Економіка замкнутого циклу є перспективним напрямком для лісової галузі, адже вона дозволяє мінімізувати відходи, зменшити негативний вплив на довкілля та створювати додаткову економічну вартість. Впровадження цієї моделі у лісовому господарстві вимагає інноваційних підходів до використання лісових ресурсів, ефективного управління відходами та переробки, а також інтеграції новітніх технологій. До основних етапів можна віднести переробку відходів лісозаготівлі для виробництва нових матеріалів, таких як композитні плити, біопаливо, папір тощо. Відходи від деревини можуть також використовуватися для виготовлення біоенергетичних ресурсів, що знижує залежність від викопних джерел енергії. Виготовлення продукції з тривалим життєвим

циклом, наприклад, у будівництві, де деревина використовується для створення будівельних матеріалів з підвищеною стійкістю, теж є частиною циклічності. Перспективи розвитку циркулярної економіки в лісовій галузі полягають у впровадженні ефективних процесів вторинної переробки. Відходи деревини, включаючи тирсу та відходи пиломатеріалів, можуть бути перетворені на нові продукти, що знижує потребу в нових ресурсах і зменшує кількість відходів. Доцільним вважаємо впровадження моделі орендованого використання матеріалів. До прикладу, дерев'яні конструкції та матеріали можуть бути спроектовані для повторного використання після їх первинного життєвого циклу. Це дозволяє зменшити витрати на виробництво і мінімізувати вплив на екосистеми. Інтеграція технологій, зокрема таких, як супутниковий моніторинг лісів, дрони для контролю вирубок і розумні лісові системи, дозволить ефективніше управляти ресурсами та забезпечувати стійкий розвиток галузі. Використання цифрових технологій дає змогу контролювати процеси використання лісових ресурсів, зменшувати втрати та забезпечувати прозорість у процесах виробництва і переробки. Циркулярна економіка передбачає перехід від традиційних лінійних бізнес-моделей до нових підходів. Для реалізації циркулярної економіки важливим є державне стимулювання через податкові пільги та законодавче регулювання. Україна може вивчати досвід країн ЄС, де циркулярна економіка вже активно впроваджується у галузь лісового господарства. Наприклад, Цілі сталого розвитку ООН [2] та директиви ЄС щодо управління відходами можуть стати основою для національних стратегій розвитку циркулярної економіки.

Динаміку імпорту та експорту деревини та виробів з неї показано на рисунку. Аналізуючи відображені показники, можна зробити висновок, що економічна нестабільність, воєнні дії та зміни ринкових умов призвели до зниження експорту у 2023 р. Імпорт суттєво зменшився у 2022 р. (до 667 млн дол. США, порівняно з 964 млн у 2021 р.) саме через воєнні дії та труднощі в ланцюгах постачання. Однак у 2023 р. імпорт відновився (до 740 млн дол.), що може свідчити про певну стабілізацію. Протягом трьох років обсяги експорту суттєво перевищують обсяги імпорту. Це вказує на значний експортний потенціал України в лісовій галузі, що може мати як економічні, так і екологічні наслідки.

Зменшення імпорту деревини може спонукати до розвитку місцевих ресурсів для заміщення імпоротної сировини. Це стимулює розвиток циркулярної економіки через зменшення залежності від зовнішніх джерел та оптимізацію місцевих ресурсів, що сприяє створенню циклів переробки та повторного використання. Значний експорт деревини свідчить про високий попит на українські лісові ресурси. Для покращення експортного ланцюга та підтримки циркулярних практик доцільно розвивати продукти з доданою вартістю (наприклад, меблі або будівельні матеріали з

переробленої деревини), що зменшить обсяг сировинного експорту й сприятиме створенню робочих місць.

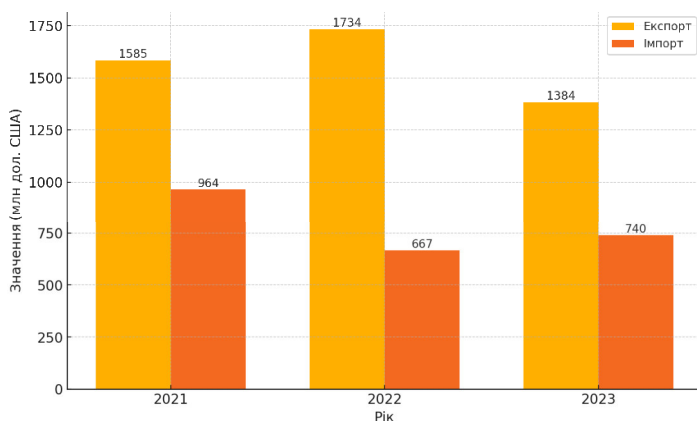


Рисунок. Динаміка імпорту та експорту деревини та виробів з неї за 2021–2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [3].

Зниження експорту в 2023 р. може бути використане як можливість для розвитку внутрішніх ланцюгів доданої вартості, що потребує оновлення інфраструктури переробки та впровадження циркулярних технологій. Інвестування в ці напрями підвищить ефективність використання деревних відходів, зменшить екологічний слід і зміцнить експорт готових продуктів. У підсумку використання принципів циркулярної економіки в лісовій галузі України допоможе зменшити екологічні ризики, підвищити ефективність виробництва та зміцнити економічну стійкість країни.

Отже, циркулярна економіка має значний потенціал для розвитку лісової галузі України, дозволяючи не лише знизити екологічні навантаження, але й покращити економічні показники підприємств. Впровадження цієї моделі вимагає інновацій, державної підтримки та міжнародної співпраці, але її переваги для бізнесу та екосистеми є очевидними. Реалізація циркулярної економіки в лісовій галузі може стати кроком до стійкого розвитку та забезпечення конкурентоспроможності України на світовому ринку лісової продукції.

1. Пітер Пірс. Основи економіки лісового господарства. Київ, 2006. 220 с.
2. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>. (дата звернення: 23.10.2024).
3. Статистика зовнішнього сектору України. Зовнішня торгівля : матеріали офіційного сайту НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external>. (дата звернення: 23.10.2024).

**Неделько Д. В.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ ЯК ВЕКТОР РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ**

В умовах глобалізації, інформатизації та цифрової економіки креативні індустрії є рушійною силою розвитку економіки завдяки значній частці у світовому товарообігу та створенню нових робочих місць, стійкості до спадів економіки, а також здатності отримувати прибуток від індивідуальної творчості та інтелектуальної власності. Все це робить креативні галузі привабливою сферою інвестицій як для приватного сектора, так і для державного рівня. Творчі здібності – це нескінченний ресурс, на відміну праці та капіталу, тому при ефективному використанні вони можуть відкрити нові можливості для країн, що розвиваються, збільшити їхню частку у світовій торгівлі і «здійснити стрибок» у нові області створення доданої вартості. Сучасні країни відходять від виробництва товарів та послуг і натомість зосереджуються на виробництві ідей та знань, а творчі галузі стають предметом все більшої кількості досліджень вітчизняних науковців [1; 2; 3]. На державному та інституційному рівні феномен креативної економіки був вперше реалізований Великобританією в рамках Карти креативних індустрій Департаменту культури, медіа та спорту (DCMS) у 1998 році [4].

В Україні до видів економічної діяльності, які охоплюють активність у сферах креативної економіки, згідно з розпорядженням КМУ України «Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій» належать: виробництво ювелірних і подібних виробів; виробництво музичних інструментів; видання книг, газет, журналів і періодичних видань; видання комп'ютерних ігор та іншого програмного забезпечення; комп'ютерне програмування; виробництво та розповсюдження кіно- та відеофільмів, телевізійних програм; демонстрація кінофільмів; видання звукозаписів; діяльність у сфері радіомовлення та телевізійного мовлення; діяльність інформаційних агентств; діяльність у сфері зв'язків із громадськістю; діяльність у сфері архітектури; дослідження і експериментальні розробки у сфері суспільних і гуманітарних наук; спеціалізована діяльність із дизайну; діяльність у сфері фотографії; освіта у сфері культури; театральна та концертна діяльність; діяльність щодо підтримання театральних і концертних заходів; індивідуальна мистецька діяльність; функціонування театральних і концертних залів, бібліотек, архівів і музеїв, тощо [5].

Слід відзначити, що саме явище креативної економіки можна розглядати як розширення концепту культурних індустрій, що існував

раніше, обумовлене переходом до постіндустріальної стадії розвитку економіки, посиленням сфер, пов'язаних з творчими процесами, а також з розвитком інформаційного сектору та інтернет-комерції.

Зростання креативних індустрій як новий тренд у постіндустріальному світі пропонує альтернативний тип розвитку навіть в умовах економічної кризи завдяки так званому «креативному класу», запропонованому Р. Флоридою (Richard Florida), який, серед інших, бачить важливу економічну функцію цього стану – створення нових ідей, технологій та творчого змісту. Він вважає, що творчість є «фундаментальним джерелом економічного зростання» та «вирішальним джерелом конкурентної переваги» [6].

Загальні характеристики креативних індустрій узагальнено у таблиці.

Таблиця

Характеристики креативних індустрій

| Ознака                 | Зміст   |
|------------------------|---|
| За внутрішніми умовами | <p>1. Креативні індустрії поєднують традиційні галузі мистецтва, культурні індустрії і нові креативні підприємства. Креативні індустрії застосовують людські творчі здібності, навички та таланти і використовують інтелектуальний капітал як основний виробничий ресурс, тому їхня продукція є дуже диференційованою і може бути охарактеризована як художня, культурна чи творча. Негрошові цінності високо цінуються споживачами, що робить креативні індустрії видами економічної діяльності з високою доданою вартістю.</p> <p>2. Організація праці у креативних індустріях відрізняється від інших галузей. Складність продукту та його подвійна цінність вимагають змішаної команди – як творчих, так і звичних співробітників, кожен з яких володіє певним набором навичок і компетенцій. Більш того, передбачається, що творчі працівники отримують компенсацію за рахунок психологічної віддачі: їх мотивують результати власної творчості.</p> <p>3. Ринкові умови створення товарів та послуг в межах креативних індустрій досить сильно відрізняються від традиційних: креативні галузі стикаються з вищою невизначеністю попиту, нестабільністю смаків споживачів, а, отже, ісвищими ризиками.</p> <p>4. З метою зниження ризиків креативні суб'єкти господарювання повинні постійно забезпечувати високий рівень новизни, що може призвести до інновацій. Досить часто креативні галузі є інноваційнішими порівняно з іншими секторами виробництва чи послуг.</p> <p>5. Інтелектуальна власність розглядається як головне джерело створення цінності у креативних галузях і тому є однією з найважливіших параметрів креативної економіки.</p> |



|                       |  |
|-----------------------|--|
| За зовнішніми умовами | <p>1. Креативні індустрії важливі не тільки в абсолютних цифрах, а й у відносних; світові дані показують, що вони зростали вищими темпами, ніж усереднені темпи росту промислового виробництва, як із погляду зайнятості, так і з погляду доданої вартості. Отже, темпи зростання вище середнього часто використовуються для підтвердження ідеї про те, що креативні галузі є одним із двигунів постіндустріальної економіки.</p> <p>2. Креативні індустрії вбудовані в місцеві виробничі системи, але також мають глобальні зв'язки. Їх успіх значною мірою залежить від експортного потенціалу креативних продуктів та послуг, який вважається дуже високим.</p> <p>3. Креативні індустрії сприяють інноваціям економіки загалом з допомогою зв'язків з іншими галузями. Це пов'язано з природою інновацій, вироблених креативними індустріями. Науковці припускають, що креативні індустрії впливають на решту економіки, з одного боку, виготовляючи і реалізуючи інноваційні товари для кінцевого споживача, з іншого – надаючи товари чи послуги як проміжні ресурси для інших секторів.</p> |
|-----------------------|--|

Джерело: укладено автором за [7; 8].

1. Петрова І. В. Культурні та креативні індустрії: проблема визначень. *Питання культурології*. 2022. Вип. 39. С. 63–77. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pkl\\_2022\\_39\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pkl_2022_39_8). (дата звернення: 23.10.2024).
2. Трач Ю. Культурні та креативні індустрії в цифровому середовищі: можливості й перспективи. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. 2024. Т. 7. № 1. С. 110–122. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dpitsca\\_2024\\_7\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dpitsca_2024_7_1_11). (дата звернення: 23.10.2024).
3. Олійник О. М. Креативні індустрії в епоху штучного інтелекту: тенденції та виклики. *Культура і сучасність*. 2023. № 2. С. 3–9. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kis\\_2023\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kis_2023_2_3). (дата звернення: 23.10.2024).
4. Department For Culture Media And Sport (DCMS). Creative Industries Mapping Document. 1998. DCMS, London. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-1998>. (дата звернення: 23.10.2024).
5. Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій : Розпорядження Кабінету міністрів України від 24 квітня 2019 р. № 265-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text>. (дата звернення: 23.10.2024).
6. Florida R. The rise of the creative class. New York : Basic Books, 2002.
7. World Intellectual Property Organization. How to Make a Living in the Creative Industries. URL: <https://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4166&plang=EN>. (дата звернення: 23.10.2024).
8. Borre J. R., Romero G. C., Gutiérrez J. M., Ramírez J. Discussion of the aspects of the cultural and creative industries that impact on sustainable development: a systematic review. *Procedia Computer Science*. 2023. Vol. 224, P. 532–537. URL: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.09.077>. (дата звернення: 23.10.2024).

**Осадча О. О.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Зважаючи на те, що облікова політика є потужним інструментом, який впливає на формування бази оподаткування, а отже, активно використовується в процесі податкового планування, вважаємо за доцільне дослідити основні аспекти формування ефективної облікової політики, яка дозволить підтверджувати правомірність застосування облікових підходів та коректність ведення бухгалтерського обліку задля оптимізації податкових платежів.

Розглянемо окремі положення облікової політики, які досить активно використовуються в процесі податкового планування.

По-перше, з метою оптимізації оподаткування в наказі про облікову політику слід вказувати інформацію про рівень порогу суттєвості.

Суттєвою є інформація, відсутність якої у фінансовій звітності може вплинути на прийняття рішень користувачами такої звітності [1]. Суттєвість інформації визначається відповідними П(С)БО і керівництвом підприємства. Водночас діє умова: керівництво підприємства може визначити (виходячи з потреб користувачів такої інформації) кількісні критерії та якісні ознаки суттєвості інформації про господарські операції, події та статті фінансової звітності, лише якщо ці критерії не встановлено стандартами бухгалтерського обліку та іншими нормативно-правовими актами [2].

Критерії суттєвості не слід зазначати у формі абсолютного грошового показника. Визначення рівня суттєвості через відносні показники дозволить об'єктивно оцінити суттєвість господарської операції, події чи статті фінансової звітності, в першу чергу, через зміни обсягів тих чи інших операцій підприємства (таблиця).

Розглянемо ситуації, у яких підприємство може використовувати рівень суттєвості з метою збільшення витрат, а отже, для зменшення бази оподаткування податком на прибуток.

Суб'єкт господарювання може встановлювати вартісні ознаки предметів, що входять до складу малоцінних необоротних матеріальних активів. Тобто критерій розмежування ґрунтується на суттєвості вартості відповідних необоротних активів. Якщо з позиції підприємства необоротні активи є несуттєвими за вартістю, їх відносять до малоцінних та амортизують за спеціальними методами: 50%/50% або 100% [3].

## Критерії суттєвості інформації, які можуть бути відображені в обліковій політиці підприємства

| Об'єкт визначення суттєвості   | Поріг суттєвості | Базовий показник   |
|--|------------------|--|
| Господарські операції та події, пов'язані зі зміною у складі активів, зобов'язань, власного капіталу | До 3%            | Вартість відповідно або всіх активів, або всіх зобов'язань, або власного капіталу  |
| Господарські операції та події щодо доходів і витрат   | До 2%            | Сума чистого прибутку (збитку)   |
|  | До 0,2%          | Загальна сума доходів підприємства, або загальна сума витрат підприємства, або найбільша за значенням класифікаційна група доходів та витрат відповідно. Наприклад, чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) |

Джерело: узагальнено автором на основі [2].

Наприклад, канцелярське приладдя з невеликою вартістю можна одразу віднести на витрати або обліковувати як малоцінні та швидкозношувані предмети. За невеликої вартості та невеликої кількості канцелярські товари варто відразу списувати на витрати підприємства.

Розглянемо ще одну поширену ситуацію, яка складається на виробничих та торговельних підприємствах. Нерідко їхні склади виявляються переповненими продукцією (товарами), що не має попиту на ринку за тією ціною, за яку їх хоче реалізувати підприємство. Такі активи фактично заморожуються і не беруть участі в обороті, а значить підприємство:

- упускає прибуток, який могло б отримати за рахунок швидшого обороту. Адже якби продукція (товар) продавалася швидше, тоді за той час, поки вона знаходиться на складі, підприємство могло б зробити декілька циклів «виробництво-реалізація» («закупівля-реалізація»), отримуючи прибуток на кожному із циклів;
- не забезпечує себе своєчасним припливом коштів, необхідних для виконання зобов'язань;
- може зазнати збитків, якщо така продукція (товари) мають обмежений строк реалізації.

Процедуру проведення переоцінки запасів регламентує НП(С)БО 9 «Запаси». Запаси відображають у фінансовій звітності за найменшою з двох оцінок:

- первісну вартістю або

- чистою вартістю реалізації.

Запаси відображають за чистою вартістю реалізації, якщо на дату балансу їхня ціна знизилась або вони зіпсовані, застаріли чи іншим чином втратили первісно очікувану економічну вигоду [4].

У разі проведення уцінки суму, на яку первісна вартість запасів перевищує чисту вартість їх реалізації, списують на витрати звітного періоду. Суму такого зменшення відображають кореспонденцією з дебетом субрахунку 946 «Втрати від знецінення запасів» зі зменшенням фактичної (балансової) вартості відповідних запасів [5].

У Податковому кодексі України не передбачено коригувань фінансового результату за операціями з переоцінки запасів, тому всі платники податку на прибуток відображають їх в обліку лише за бухгалтерськими правилами.

Отже, у деяких випадках уцінка запасів може оптимізувати податок на прибуток, оскільки витрати від уцінки запасів відображають в обліку в періоді проведення цієї процедури. Водночас уцінені запаси можуть перебувати на балансі підприємства досить довго. Тоді частина уціненої вартості запасів потрапить до витрат раніше, ніж та частина вартості запасів, яку списують до витрат у майбутніх періодах. Цей ефект оптимізації має тимчасовий характер і в податковому плануванні належить до методу відстрочення податкового платежу.

Слід наголосити, що після затвердження облікової політики необхідно періодично проводити контроль актуальності встановлених у ній положень. Для актуалізації існуючої облікової політики насамперед здійснюється аналіз облікового та податкового законодавства, а також моніторинг змін бізнесу.

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 31.10.2024).
2. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства : наказ Міністерства фінансів України 27.06.2013 р. № 635. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13#Text> (дата звернення: 31.10.2024).
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» : наказ Міністерства фінансів України 27.04.2000 р. N 92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> (дата звернення: 31.10.2024).
4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» : наказ Міністерства фінансів України 20.10.99 р. N 246. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text> (дата звернення: 31.10.2024).
5. Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку запасів : наказ Міністерства фінансів України 10.01.2007 р. № 2. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0002201-07#Text> (дата звернення: 31.10.2024).

**Осмятченко В. О.**, д.е.н., професор (Національний університет біоресурсів і природокористування України, Модератор освітніх проєктів SAP у TG.Consulting, м. Київ, Україна), **Мозговий С. А.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна)

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТИ: ЦЕНТРИ КОМПЕТЕНЦІЙ SAP BUSINESS ONE У ВНЗ**

У контексті військової агресії проти України, яка розпочалася у 2014 році і переросла у повномасштабний конфлікт 24 лютого 2022 року, питання цифрової трансформації вітчизняної освіти набуло надзвичайної актуальності. Відмова від використання російського програмного забезпечення в державних установах, підприємствах та закладах освіти стала стратегічним завданням. У відповідь на ці виклики, навчальні заклади змушені адаптувати свої освітні програми до сучасних реалій, впроваджуючи інноваційні цифрові рішення, що відповідають вимогам глобальної економіки.

Цифрова трансформація освіти передбачає не лише оновлення освітніх програм і впровадження нових технологій у навчальний процес, але й створення центрів компетенцій, які забезпечують студентам можливість освоювати інноваційні програмні продукти та здобувати конкурентоспроможні навички. Одним із ключових елементів такої трансформації є створення центрів компетенцій SAP Business One, що стає важливим кроком для розвитку інформаційної інфраструктури в закладах вищої освіти.

Програмний продукт SAP Business One, розроблений німецькою компанією SAP та адаптований до українських умов компанією «TG.Consulting», надає можливості для автоматизації не лише бізнес-процесів, але й освітніх процесів у вищих навчальних закладах. Створення центрів компетенцій SAP B1 в університетах дозволяє готувати студентів до викликів сучасної цифрової економіки, надаючи їм доступ до передових технологій, які активно використовуються у міжнародній бізнес-практиці.

Процес створення та впровадження центрів компетенцій можна розподілити на кілька етапів.

Першим етапом є дослідження стану цифрової інфраструктури закладу освіти. Це передбачає оцінку матеріально-технічної бази, аналіз наявного програмного забезпечення та його відповідності сучасним освітнім і професійним вимогам. Також важливим аспектом є адаптація технологій до українських нормативно-правових стандартів, перевірка можливості інтеграції хмарних рішень та доступу до мобільних додатків. Дослідження включає анкетування студентів і викладачів для оцінки їхніх знань у галузі інформаційних технологій та їхніх очікувань від цифрової трансформації.

Другий етап, підготовчий, спрямований на інтеграцію SAP Business One в освітній процес. Цей етап включає ознайомлення викладачів і студентів із функціоналом програмного продукту через семінари та тренінги, а також укладання договорів про співпрацю з компаніями-розробниками. Крім того, викладачі проходять спеціалізоване навчання і сертифікацію, що дозволяє їм ефективно передавати нові знання студентам.

Третій етап – впровадження центру компетенцій SAP Business One. Він передбачає встановлення програмного забезпечення або використання хмарної інфраструктури для організації навчального процесу. Студенти та викладачі отримують доступ до інтегрованого середовища, яке забезпечує навчання в режимі реального часу, незалежно від місцезнаходження учасників. Центр компетенцій створює платформу для практичного освоєння студентами навичок роботи з інформаційними системами, які відповідають сучасним стандартам управління бізнесом.

Заключним етапом є оцінка результатів впровадження, яка здійснюється шляхом анкетування студентів і викладачів для визначення рівня засвоєння нових компетенцій та задоволеності навчальним процесом. Аналіз результатів дозволяє оцінити ефективність цифрової трансформації, рівень автоматизації освітніх процесів та можливості подальшого вдосконалення навчальних програм.

Таким чином, створення центрів компетенцій SAP Business One у вищих навчальних закладах стає важливим кроком на шляху до цифрової трансформації освіти. Це дозволяє не лише модернізувати освітній процес, але й забезпечити підготовку фахівців, які володіють сучасними цифровими інструментами та готові до професійної діяльності в умовах швидких змін на ринку праці.

Завдяки цифровій трансформації та впровадженню інноваційних рішень, таких як SAP Business One, університети здатні підвищити якість навчання, забезпечити інтеграцію студентів у глобальні бізнес-процеси та сформувати компетенції, що відповідають вимогам сучасної економіки.

1. Жалдак М. І., Морзе Н. В., Триус Ю. В. Інформаційно-комунікаційні технології в освіті : навч. посіб. Київ : Освіта, 2017. 256 с. 2. Швачич Г. Г., Толстой В. В., Петречук Л. М., Іващенко Ю. С. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології : навч. посіб. Дніпро : НМетАУ, 2017. 230 с. 3. Морзе Н. В., Вембер В. І. Інформаційні технології в навчальному процесі: сучасні підходи. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2020. 320 с. 4. Осмятченко В. О. Бухгалтерський облік в умовах застосування інформаційних технологій: монографія. Київ : КНЕУ, 2010. 552 с. 5. Коломієць А. М., Овчарук О. В. Використання інформаційних технологій у сучасній педагогічній діяльності. Харків : ХНУ, 2019. 180 с. 6. SAP. SAP Business One: Introduction and System Overview. URL: <https://www.sap.com/ukraine/solutions/business-one.html> (дата звернення: 23.10.2024).

**Павелко О. В.**, д.е.н., професор, **Гришкова Л. Ю.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **КЛАСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ ТЗОВ «РІВНЕБУДАЛЬЯНС»**

Виробничі запаси будь-якого підприємства, безперечно, є важливою складовою його активів. Саме вони мають вирішальне значення для успішного ведення господарської діяльності і традиційно слугують сировинними матеріалами, компонентами чи іншими ресурсами, необхідними для виробництва готової продукції, товарів, виконання робіт чи надання послуг. Без їх наявності унеможливилося ефективне господарювання. З огляду на те, що виробничі запаси зазвичай складають значну частку у структурі активів підприємства, ефективне управління ними може суттєво впливати на фінансовий стан підприємства. Оптимальний рівень запасів здатен допомогти забезпечити вчасне виробництво та постачання продукції, що є ключовим фактором успіху на ринку. Виробничі запаси є критично важливими для підприємств, їх ефективне управління відіграє вирішальну роль у забезпеченні успішного ведення господарської діяльності. Не менш важливою є раціонально побудована їх класифікація.

Поняття «виробничі запаси» є предметом дослідження великої кількості вчених-теоретиків і практиків. До прикладу, науковці Крупка Я.Д. та Задорожний З.В. визначають виробничі запаси як «...частину оборотних засобів підприємства, що входить до їх складу, а саме: сировина, матеріали, малоцінні та швидкозношувані предмети, незавершене виробництво, готова продукція та товари» [1, с. 104]. Науковець Болдуєв О.В. ідентифікує виробничі запаси як предмети праці чи матеріальні ресурси, які беруть участь у створенні матеріальних благ [2]. Науковиця Чабанюк О.А. під виробничими запасами запропонувала розуміти «..матеріальні ресурси, які одноразово споживаються у виробництві, становлять основу собівартості і характеризуються речовою формою, макроекономічним змістом, мікроекономічним призначенням та наявністю облікової складової» [3].

Існують різні класифікації виробничих запасів, які пропонуються вітчизняними науковцями. Так, Роева О.С. групи виробничих запасів класифікує так: «...за призначенням на різних етапах процесу виробництва, що визначає їхню економічну класифікацію; за технічними ознаками; за сферою діяльності підприємства; за способом включення до собівартості готової продукції» [4, с. 164]. Науковець Лавруша О.Г. виокремлює такі групи виробничих запасів: «...які входять до складу готової продукції; які забезпечують процес виробництва; призначені для

обслуговування діяльності підприємства» [5, с. 138]. Вчені Сопко В, Гуцайлюк З., Щирба М., Бенько М. класифікаційною ознакою виробничих запасів вважають сферу діяльності підприємства [6, с. 197].

У діяльності досліджуваного ТзОВ «Рівнебудальянс», метою господарювання якого є здавання в оренду приміщення, що складається з багатьох офісів, а також надання автотранспортних послуг користувачам, використовуються різні види виробничих запасів (рисунок).

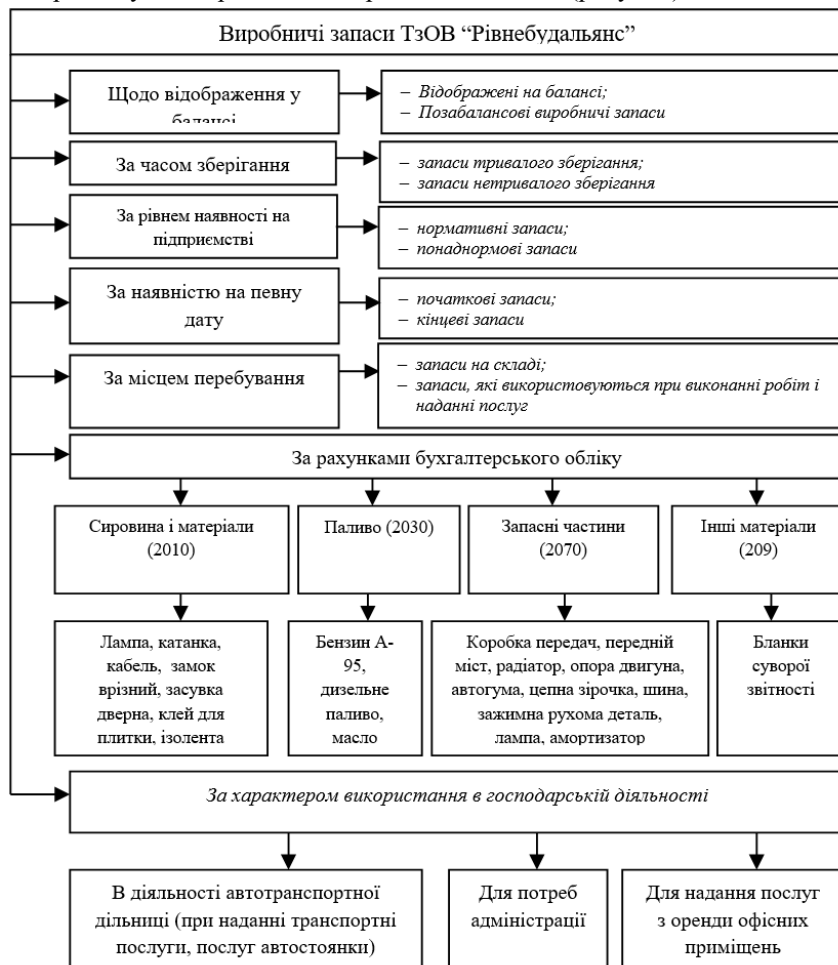


Рисунок. Класифікація виробничих запасів ТзОВ «Рівнебудальянс»

Джерело: розроблено авторами



В цілому раціональна класифікація виробничих запасів охоплює основні завдання обліку і контролю матеріальних активів, які є критичними для ефективного управління запасами підприємства і може бути спрямована на забезпечення своєчасного документального оформлення руху запасів, контроль за повним оприбуткуванням ТМЦ та їх збереженням, забезпечення відповідності складських запасів нормативам, раціональну оцінку запасів, розрахунок фактичної собівартості витрачених матеріалів та їх залишків, відображення операцій з оприбуткування та витрачання запасів в системі обліку.

Практичне використання класифікації виробничих запасів забезпечить виконання основних завдань їх обліку, а саме: своєчасність документування операцій із надходження, використання та вибуття запасів; достовірність формування первісної вартості виробничих запасів у процесі їх придбання (отримання, створення) та собівартості витрачання (вибуття); повноту відображення операцій із руху виробничих запасів у системі рахунків бухгалтерського обліку. Для потреб економічного аналізу такий підхід дасть можливість провести аналітичне дослідження складу, структури, динаміки виробничих запасів на етапах їх отримання та вибуття, проаналізувати забезпеченість підприємства виробничими запасами, оцінити ефективність їх використання. При цьому перелік класифікаційних ознак може бути доповненим залежно від специфіки діяльності підприємства та потреб користувачів інформації [7].

Загалом уніфікованої класифікації виробничих запасів не існує тому, що кожний суб'єкт господарювання має свої галузеві й організаційно-технологічні особливості. Для ТзОВ «Рівнебудальянс» запропонована класифікація об'єднує найбільш концептуальні для потреб управління виробничими запасами ознаки і види запасів, що дозволятиме вчасно ухвалювати ефективні управлінські рішення.

**1.** Бухгалтерський облік : підручник / Я. Д. Крупка, З. В. Задорожний, Н. В. Гудзь та ін. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 460 с. **2.** Болдуєва О. В., Рибалко О. М. Проблеми обліку та оцінки виробничих запасів. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2014. № 4. 147 с. **3.** Чабанюк О. А. Облік і аналіз виробничих запасів підприємств цукрової промисловості : автореф. дис. ... канд. екон. наук. : 08.00.09. КНЕУ, 2013. 20 с. **4.** Росва О. С. Розвиток підходів до класифікації виробничих запасів на підприємствах гірничо-металургійного комплексу України. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. 2016. Вип. 29. С. 163–169. **5.** Лавруша О. Г. Класифікація виробничих запасів на металургійних підприємствах. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2020. Вип. 1. Том 2. С. 135–139. **6.** Сопко В., Гуцайлюк З., Щирба М., Бенько М. Бухгалтерський облік : навч. посіб. Тернопіль : Астон, 2015. 496 с. **7.** Степаненко О. І. Обліковий аспект побудови класифікації виробничих запасів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 30. С. 166–171. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2020\\_30\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_30_34) (дата звернення: 23.10.2024).

**Павелко О. В.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна),  
**Майорова Н. О.**, фінансовий директор ТОВ «Майстерня Мост»,  
депутатка Рівненської міської ради

## **ЕВОЛЮЦІЯ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Формування податкової системи України, починаючи з 1991 р., відбувалося у досить складних умовах становлення державності та відсутності належного досвіду справляння податків як важливого інструменту регулювання соціально-економічного розвитку країни. Цей процес продовжується й до нині, адже й у сучасних економічних реаліях триває процес модернізації податкової системи. Перед нею стоїть низка складних завдань, які стосуються, насамперед, побудови ефективної системи оподаткування в Україні.

Традиційно виокремлюються такі етапи розвитку податкової системи України:

- 1) 1991–1994 рр.;
- 2) 1994–1999 рр.;
- 3) 2000–2010 рр.;
- 4) 2010–2015 рр.;
- 5) 2015 – по теперішній час [1].

Напередодні проголошення незалежності (1991 р.) в Україні податкову систему складала податок з обороту; відрахування в бюджет вільного залишку прибутку; плата за виробничі фонди; фіксовані платежі; плата за воду; лісовий дохід; податок від демонстрації кінофільмів; державне мито; прибутковий податок з громадян; прибутковий податок з колгоспів; прибутковий податок з кооперативних і громадських організацій; місцеві податки (податок з власників будівель і земельний податок, податок з власників транспортних засобів, курортний збір, разовий збір на курортних ринках, сільськогосподарський податок).

Перший етап становлення податкової системи (1991–1994 рр.) проходив за умов регулятивної дії недосконалого Закону України «Про систему оподаткування» від 25.06.1991 р. та появи нових видів податків, а саме: податку на додану вартість, податку на доходи підприємств і організацій (21.02.1992 р.), акцизного збору (18.12.1991 р.) та дії старих видів податків, таких як прибутковий податок з громадян, місцеві податки і збори. 20 грудня 1991 р. був прийнятий важливий Закон «Про податок на додану вартість». Ставка податку становила 28%. На той час ПДВ уже був уведений майже у всіх країнах Європи, а першою його запровадила у 1954 р. Франція. 26 грудня 1992 р. були видані податкові декрети, в тому числі «Про податок на прибуток підприємств і організацій», «Про

акцизний збір», «Про прибутковий податок з громадян», згодом – «Про місцеві податки і збори».

Значне оновлення податкової системи припало на другий етап. У цей період в країні починають вносити корективи в податкову систему: формуються стійкі, відпрацьовані податкові механізми, нарівні з податками, що діяли, виникають нові. 2 лютого 1994 р. був прийнятий Закон України «Про внесення змін та доповнень до Закону Української РСР «Про систему оподаткування», Закону від 28.12.1994 р. «Про оподаткування прибутку підприємств» та Закону від 22.12.1994 р. «Про державний реєстр фізичних осіб – платників податків та інших обов'язкових платежів». У цьому Законі вперше дано визначення податку, збору, обов'язкового платежу, деталізовано елементи податку, такі як платник, об'єкт, база, ставка. Вперше податки і збори були поділені на дві великі групи: загальнодержавні податки, збори і обов'язкові платежі; місцеві податки і збори. Перелік місцевих податків і зборів, затверджених Декретом Кабінету Міністрів від 20.05.1993 р., майже не змінився.

Всього було передбачено 16 місцевих податків і зборів, з них 2 податки та 14 зборів. Було виключено збір з власників собак. Ставка податку на додану вартість зменшилась з 28 відсотків до 20. До підакцизних товарів відносили каву, ікру осетрову, вино, спирт і вироби з нього, легкові автомобілі та ін. На другому етапі Законом України від 18 лютого 1997 р. «Про внесення змін до Закону України «Про систему оподаткування» суттєво змінився перелік загальнодержавних податків і зборів. До цього переліку включили плату за патент на деякі види підприємницької діяльності; фіксований сільськогосподарський податок; збір на розвиток виноградарства, садівництва і хмелярства; єдиний збір, що справлявся у пунктах пропуску через державний кордон України; збір за використання радіочастотного ресурсу України; збір у вигляді цільової надбавки до діючого тарифу на електричну та теплову енергію; гастрольний збір. Разом з тим, відмінили два збори: збір до Державного інноваційного фонду, збір до Фонду ліквідації наслідків Чорнобильської катастрофи. В результаті залишилося 25 загальнодержавних та 16 місцевих податків і зборів. У цьому ж році було прийнято такі важливі Закони України, як «Про податок на додану вартість» (03.04.1997 р.), «Про оподаткування прибутку підприємств» (в редакції від 22.05.1997 р.), «Про податок з власників транспортних засобів» (18.02.1997 р.).

На третьому етапі податкової реформи розпочалась підготовка до прийняття Податкового кодексу. На цей час було завершено прийняття нових податкових законів, оновлено діючі. Декрет КМУ «Про прибутковий податок з громадян» від 26.12.1992 р. Було змінено лише в частині ставок оподаткування. Тому 22 травня 2003 р. Було ухвалено Закон України «Про податок з доходів фізичних осіб», яким замість діючої шкали оподаткування від 10 до 40% залежно від суми доходу було введено

єдину ставку – 15% (з відстрочкою до 01.01.2006 р. (у перехідний період застосовувалася ставка 13%). Важливим на цьому етапі було зменшення базової ставки оподаткування податку на прибуток із 30% до 25%. Відтак, перед прийняттям ПКУ податкова система була вкрай громіздкою.

Із прийняттям Податкового кодексу України кількість податків і зборів скоротилася вдвічі. Вона передбачала 17 загальнодержавних та 5 місцевих податків і зборів [2]. Таким чином, з його ухваленням суттєво було змінено перелік податків, а саме: виключено комунальний податок, податок на рекламу, ринковий збір, збір за право використання місцевої символіки, збір за видачу дозволу на розміщення об'єктів торгівлі. Запроваджено податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, основною ідеєю якого є перенесення податкового навантаження на більш платоспроможну категорію населення.

Четвертий етап становлення податкової системи (2010–2015 рр.) характеризувався тим, що саме на цьому етапі трансформації, які відбулися у сфері податкової системи, можна справедливо ідентифікувати податковою реформою, що мала не формальний, а реальний характер. Основними завданнями податкової реформи 2010–2014 рр. були стимулювання економічної активності шляхом створення сприятливого фіскального клімату для розвитку суб'єктів господарювання та залучення інвестицій, виведення фінансових ресурсів з тіні, а також збільшення доходів бюджету. У податковому законодавстві це проявилось у тому, що кількість податків і зборів зменшилася вдвічі – із 22 до 11. Деякі податки і збори виключили, деякі – трансформовано. У серпні 2014 р. у зв'язку з воєнними діями Верховна Рада ввела тимчасово, до завершення реформування Збройних сил України, військовий збір.

П'ятий етап реформування триває й дотепер. Перманентно вносяться зміни до пку та інших нормативно-правових документів. до прикладу, 10.10.2024 р. Верховна Рада України ухвалила законопроект № 11416-д, яким передбачено підвищення військового збору з 1,5% до 5% (для загальних підстав), військовий збір у розмірі 1% від доходу – для ФОП 3 групи; військовий збір для ФОП-платників єдиного податку 1, 2 та 4 груп – 10% від розміру мінімальної зарплати; податок на прибуток підприємств для небанківських фінансових установ – 25%; щомісячне подання звітності ПДФО (для економічного бронювання); податок на прибуток банків в 2024 році – 50%. Отже, стабільність – це та риса, якою складно охарактеризувати податкову систему України.

1. Податкова система України: тренінг-курс : навч. посіб. / О. М. Тимченко, Ю. В. Сибірянська, С. М. Кокшарова та ін. К. : ДНУ «Акад. фін. управ. ління», 2012. 656 с. 2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2011. № 13–14, № 15–16, № 17, ст. 112. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. (дата звернення: 23.10.2024).

**Павелко О. В.**, д.е.н, професор, **Попчук Д. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

В умовах ринкової економіки основною метою діяльності будь-якого господарюючого суб'єкта є максимізація прибутку, що традиційно слугує ключовим показником ефективності господарювання. Наявність прибутку дає змогу підприємству не лише забезпечувати фінансову стійкість, але й розвиватися, спрямовуючи прибуток до статутного чи резервного капіталу. Однак, сьогодення економічна ситуація, ускладнена воєнними викликами та існуючими загрозами, призвела до суттєвого зниження рівня рентабельності загалом. Це обумовлює актуальність означеної проблематики, адже зменшення рентабельності негативно впливає на стабільність бізнесу та його здатність адаптуватися до складних умов сьогодення. Вивчення цього питання є важливим для пошуку ефективних рішень та окреслення стратегій, які дозволять підприємствам зберегти прибутковість навіть за умов воєнного стану.

Ведення бізнесу нині є примітно ускладненим, але необхідним. Підприємства не лише продовжують господарювати, а й забезпечують робочими місцями значну кількість працівників, низку потреб армії, підтримують економіку. До повномасштабного вторгнення Україна мала розвинену ринкову економіку, адже прибуток підприємств формувалася на основі конкуренції. Основними чинниками слугували витрати на виробництво та реалізацію продукції, а також значно впливав рівень попиту.

В сучасних економічних реаліях для максимізації прибутку підприємствам потрібно систематично оптимізувати витрати, знижувати собівартість, впроваджувати нові технології та активізувати продажі шляхом використання численних маркетингових стратегій. Попри всі виклики, підприємства залишаються підґрунтям економічної стабільності країни, забезпечуючи її життєдіяльність у складні часи.

Прибуток, займаючи центральне місце в ринковій економіці, є стимулом для суб'єктів господарювання якомога ефективніше використовувати наявні трудові, матеріальні та фінансові ресурси. Це мета, заради якої працює або, принаймні, повинне працювати підприємство, основний чинник його економічного і соціального розвитку, джерело самофінансування, стимулювання соціально-економічного розвитку виробництва і матеріального заохочення [1].

Розроблення механізму формування прибутку на підприємстві включає шість основних етапів (рисунок).

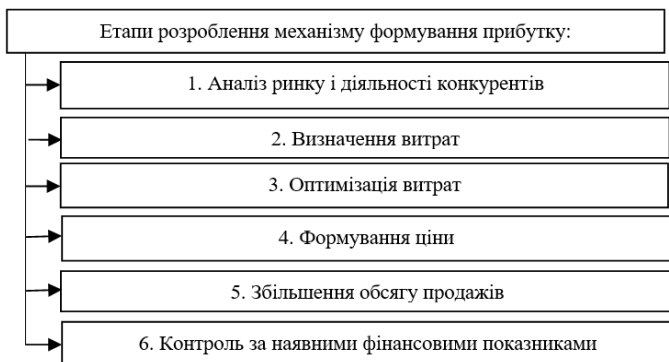


Рисунок. Етапи розроблення механізму формування прибутку на підприємстві [2]

Аналіз ринку та конкурентів допомагає віднайти нішу й створити стратегію продажу. Важливо точно визначити всі витрати на виробництво і реалізацію продукції. Оптимізація витрат досягається через нові технології та вигідніші умови від постачальників. Ціноутворення повинно враховувати витрати й конкурентне середовище для максимізації прибутку. Збільшення продажів можливе через маркетингові акції, програми лояльності та розширення асортименту. Підприємство має постійно контролювати фінансові показники та коригувати стратегію. Ефективне управління ресурсами, особливо фінансовими, є ключовим для прибутковості. Українські компанії можуть використовувати кредити та лізинг для підтримки діяльності та зростання виробництва [2]. Варто розглянути динаміку фінансові результати до оподаткування українських підприємств за видами економічної діяльності за 2019–2022 рр. (таблиця).

Таблиця

Динаміка фінансових результатів діяльності підприємств за видами економічної діяльності

| Показник                                       | Роки     |          |          |          | Абсолютні відхилення |           |           |
|--|----------|----------|----------|----------|----------------------|-----------|-----------|
|  | 2019     | 2020     | 2021     | 2022     | 2020/2019            | 2021/2020 | 2022/2021 |
| Фінансовий результат до оподаткування, млн грн | 664849,8 | 303219,3 | 1119262  | 46127,2  | -361631              | 816042,4  | -1073135  |
| Підприємства, які отримали прибуток, млн грн   | 933160   | 848622,7 | 1352088  | 1010079  | -84537,3             | 503465,5  | -342008,8 |
| Підприємства, які отримали збиток, млн грн     | 268310,2 | 545403,4 | 232826,5 | 963952,2 | 277093,2             | -312577   | 731125,7  |

Джерело: [3].

У 2019–2022 рр. фінансові результати українських підприємств демонструють нестабільність через низку економічних викликів. Зниження фінансового результату до оподаткування у 2020 р. на 54% пояснюється впливом пандемії COVID-19. У 2021 р. економіка почала відновлюватися, сприяючи зростанню фінансового результату до 1119261,7 млн грн, однак у 2022 р. через військові дії в Україні відбулося нове падіння до 46127,2 млн грн, що свідчить про суттєві втрати бізнесу. Така нерівномірна динаміка фінансових результатів, а також питома вага прибуткових підприємств вказує на наявні проблеми щодо управління прибутком.

Серед чинників, які значною мірою впливають на формування прибутку суб'єктів господарювання, слід виокремити такі, як:

1) нестабільна ситуація в Україні, що пов'язана з війною. Це негативно впливає на економіку держави, призводить до високої інфляції, відсутності довіри інвесторів (особливо іноземних), низької купівельної спроможності населення, високої собівартості продукції тощо;

2) значне податкове навантаження на суб'єктів господарювання, що визначає можливості підприємства до одержання, збереження та розподілу прибутку.

Окрім того, на величину прибутку впливають соціально-економічні умови, нормативно-правова база, рівень інфляції, наявна конкуренція, місце розташування підприємства, продуктивність праці, кваліфікація працівників, облікова політика, маркетингова діяльність тощо [4].

Вважаємо, що в умовах воєнного стану важливим аспектом у фінансово-господарській діяльності підприємств є безпекова складова. Враховуючи зазначене, за доцільне вважаємо виокремлення захисної функції прибутку, яка передбачає можливості захисту підприємства від банкрутства та припинення діяльності суб'єкта господарювання загалом. Отже, прибуток – це надважливий показник, що характеризує ефективність діяльності підприємства, відображає перевищення доходів над витратами, ілюструє форму власних нагромаджень господарюючого суб'єкта, становить собою водночас об'єкт та інструмент управління.

**1.** Колісник О. П., Томша А. О. Особливості формування та розподілу прибутку підприємства. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/242/230> (дата

звернення: 23.10.2024). **2.** Каченко І. П., Горбачова А. В. Механізм формування прибутку підприємства в умовах викликів воєнного стану. URL: <http://surl.li/ajzjcr> (дата звернення: 23.10.2024). **3.** *Державна служба статистики України* : офіційний сайт URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 23.10.2024).

**4.** Павелко О. В. Фінансові результати основної діяльності будівельних підприємств: організаційно-методологічні засади обліку : монографія. Рівне : НУВГП, 2020. 604 с.

**Павелко О. В.**, д.е.н., професор, **Стецюк І. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ДОКУМЕНТАЛЬНИХ ПЕРЕВІРОК ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ**

Відомо, що доходи держави переважно формуються з податкових надходжень. Згідно з офіційними даними станом на 01.09.2024 р. податкові надходження у структурі доходів зведеного бюджету України становлять 60,72%. Цілком зрозуміло, що Державна податкова служба України контролює платників щодо своєчасності подання податкових декларацій, повноти нарахування, своєчасності та сплати податків та ін. Невід’ємною частиною діяльності контролюючого органу є проведення документальних (позапланових, виїзних або невиїзних) перевірок відповідно до пункту 75.1 ПКУ. У главі 8 розділу II ПКУ наведено перелік перевірок, порядок та процедуру їх проведення. «Камеральні та документальні перевірки проводяться контролюючими органами в межах їх повноважень виключно у випадках та в порядку, встановлених ПКУ, фактичні перевірки – ПКУ та іншими законами, контроль за дотриманням яких покладено на контролюючі органи [1].

Для того, щоб була проведена перевірка у контролюючого органу повинні бути відповідні підстави. До прикладу, однією з підстав згідно з п. 78 ПКУ є така: «Отримано податкову інформацію, що свідчить про порушення платником податків валютного, податкового та іншого не врегульованого ПКУ законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи. Якщо платник податків не надасть пояснення та їх документальні підтвердження на обов’язковий письмовий запит контролюючого органу, в якому зазначаються порушення цим платником податків відповідно валютного, податкового та іншого не врегульованого ПКУ законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи, протягом 15 робочих днів з дня, наступного за днем отримання запиту, то буде організовано перевірку» [1].

Підставою для проведення документальної позапланової виїзної перевірки відповідно до пп. 78. 1.4 ПКУ є така: «Виявлено недостовірність даних, що містяться у податкових деклараціях, поданих платником податків. Якщо платник податків не надасть пояснення та їх документальні підтвердження на письмовий запит контролюючого органу, в якому зазначено виявлену недостовірність даних та відповідну декларацію протягом 15 робочих днів з дня, наступного за днем отримання запиту, то відбудеться податкова перевірка» [1]. Відтак, якщо платником податку порушуються вищевказані статті, то контролюючим органом складається наказ на проведення перевірки.



Перед початком документальної позапланової виїзної перевірки представники податкових органів обов'язково мають пред'явити службові посвідчення, вручити копію наказу про проведення перевірки та направлень [2]. Керівник установи під підпис ознайомлюється з отриманими документами, вказує дату, час отримання наказу і направлень. Інспектори розписуються в журналі перевірок платника податків. Вручається запит про надання документів. Їх може бути декілька протягом зазначеного терміну перевірки. Після отримання документів від платника посадові особи складають акт або довідку. Дані документи підписуються посадовими особами органів податкової служби. Термін реєстрації – 5 робочих днів. Якщо директор не згідний із зазначеною в акті інформацією, то надсилає на адресу контролюючого органу заперечення, пояснення на акт перевірки для подальшого оскарження в суді. У такому разі податкова служба запрошує представників суб'єкта господарської діяльності на розгляд заперечення. Розгляд проводиться комісією з питань розгляду заперечень та пояснень до актів перевірок. Висновок, затверджений комісією, повинен бути вказаний у матеріалах перевірки. Протягом п'яти робочих днів керівником, а у разі відсутності – його заступником або уповноваженою особою – приймається податкове повідомлення-рішення.

Слід зазначити, що не завжди представникам контролюючих органів надається можливість на проведення перевірки. Такими підставами можуть слугувати наступні, а саме: керівник або уповноважена особа не допускає представників податкових органів до проведення перевірки; за виходом на юридичну адресу не встановлено місцезнаходження платника. У випадку останньої ситуації інспектори складають акт про не встановлення місцезнаходження. Надсилається запит на розшук посадових осіб до органів поліції з належним чином завіреними копіями наказу і акту про не встановлення місцезнаходження платника податків. У запиті зазначається мета, вказується причина, фіксуються дані про керівників та засновників. Якщо погоджено наказ на проведення документальної позапланової невиїзної перевірки, то на юридичну адресу платника надсилається копія наказу про проведення документальної позапланової невиїзної перевірки і повідомлень, в яких зазначається дата початку і місце проведення перевірки. Така перевірка може бути проведена виключно за рішенням керівника (його заступника або уповноваженої особи) [3]. Вона проводиться у приміщенні органів податкової служби. Якщо порушень не виявлено – складається довідка.

Згідно з офіційно оприлюдненими даними органів ДПС протягом 2017–2021 рр. 74% перевірок завершилися складанням акту. Примітно, що впродовж 2022–2023 рр. показник зріс до 85%. На рисунку зображено співвідношення актів і довідок, складених внаслідок проведення документальних позапланових, планових та фактичних перевірок протягом 2017–2023 рр.

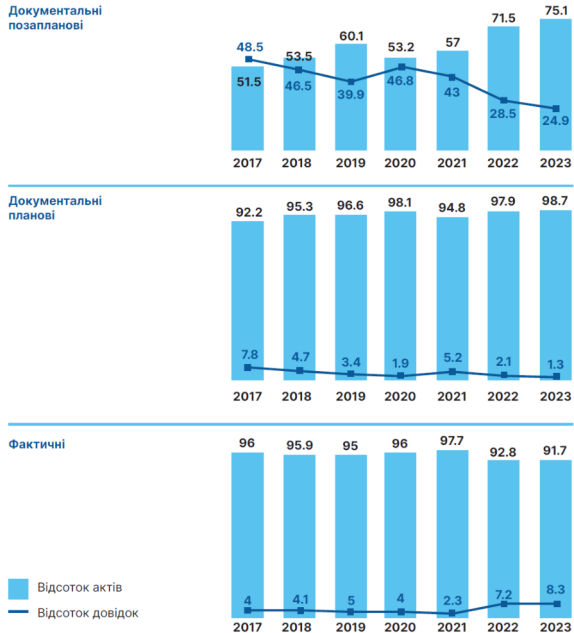


Рисунок. Співвідношення актів і довідок, складених за період 2017–2023 рр.

Джерело: [4].

Отже, можна зробити висновок, що більшість перевірок традиційно завершуються складанням акту. Відсоток документальних перевірок, які завершилися складанням акту, став зростати, починаючи з 2021 р. Щодо фактичних перевірок, то спостерігається інакша ситуація, адже відбулося суттєве збільшення складених довідок у цей період. Однак, рішення, які ухвалюються контролюючими органами, можуть бути оскаржені в судовому порядку.

1. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>. (дата звернення: 23.10.2024). 2. До уваги суб'єктів ЗЕД: ДПС може проводити позапланові перевірки на підставі інформації від НБУ. URL: <https://medoc.ua/blog/do-uvagi-subktiv-zed-dps-mozhe-provoditi-pozaplanovi-perevirki-na-pidstavi-informaci-vid-nbu>. (дата звернення: 23.10.2024). 3. Особливості проведення документальної позапланової невізної перевірки. URL: <https://news.dtki.ua/law/inspections/90433-osoblivosti-provedennia-dokumentalnoyi-neviznoi-perevirki>. (дата звернення: 23.10.2024). 4. Податкові перевірки – перевіряй, але довіряй: звіт за результатами розслідування за власною ініціативою. URL: <https://boi.org.ua/reports-post/podatkovi-perevirky-pereviraj-ale-doviraj-zvit-za-rezultatami-rozsliduvannya-za-vlasnoyu-inicziatyvoju/>. (дата звернення: 23.10.2024).

**Пирогов Т. С.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна)

## **ЦИФРОВІ ВАЛЮТИ ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ: СУТНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ**

Цифрові валюти центральних банків (CBDC) є інноваційним етапом розвитку фінансової системи. CBDC – це цифрова форма фіатних грошей, яка випускається та контролюється центральним банком країни для виконання функцій законного платіжного засобу [1]. Ці валюти мають потенціал змінити спосіб, яким ми здійснюємо платежі, сприяючи розвитку більш безпечних, прозорих та ефективних фінансових систем.

Існує два основних типи CBDC. Retail CBDC (роздрібні): орієнтовані на використання фізичними особами для щоденних платежів. Wholesale CBDC (оптові): використовуються фінансовими установами для міжбанківських розрахунків.

Основними перевагами CBDC є централізований контроль, безпека транзакцій, законний статус як національної валюти, і високий рівень фінансової інклюзії.

Міжнародний досвід впровадження CBDC: Китай активно впроваджує цифровий юань (e-CNY) для підвищення ефективності платіжної системи та зменшення використання готівки. Швеція тестує e-кrona для зниження залежності від готівки та підвищення стабільності своєї фінансової системи. Багамські острови стали першою країною, що впровадила повноцінну CBDC – Sand Dollar.

На міжнародному рівні впровадження CBDC вже показало свою ефективність у багатьох країнах, що відкриває нові перспективи для адаптації цього інструменту в Україні. Ураховуючи розвиток фінансових технологій та зростаючий інтерес до безготівкових розрахунків, Національному банку України варто розглянути можливість впровадження власної цифрової валюти.

Національний банк України запустив пілотний проект із тестування e-гривні в 2018 році. E-гривня – це електронна форма грошової одиниці України, емітентом якої є Національний банк [2]. Основна мета – дослідити можливості використання e-гривні для здійснення платежів та оцінити її вплив на фінансову систему країни. Впровадження e-гривні може позитивно вплинути на забезпечення економічної безпеки держави, посилення монетарного суверенітету держави та спроможності Національного банку підтримувати цінову та фінансову стабільність як запоруку стійкого економічного зростання.

Виклики для банківської системи: Масове впровадження CBDC може призвести до зниження ролі комерційних банків у фінансовій системі, оскільки користувачі можуть обирати зберігати свої кошти

безпосередньо у CBDC. Якщо значна частина грошових коштів буде переміщена з банківських депозитів до CBDC, це може призвести до зниження ліквідності комерційних банків і підвищення ризиків для їхньої стабільності. Запровадження CBDC може викликати значний відтік депозитів з комерційних банків. Вкладники банківських депозитів можуть вивести кошти в кризові періоди, перевивши заощадження у цифрову готівку. Центральний банк буде змушений забезпечити ліквідність банкам, які відчуватимуть швидкий та значний вплив коштів. Крім того, переміщення фізичних і юридичних осіб як клієнтів банків може негативно позначитися на банківських доходах.

Технологічні аспекти та виклики впровадження CBDC. Реалізація CBDC потребує побудови надійної інфраструктури, яка забезпечить безпеку та стійкість до кіберзагроз. НБУ розглядає використання блокчейн-технології для забезпечення високої надійності та прозорості транзакцій, а також інтеграцію системи з існуючими банківськими платформами для ефективного функціонування цифрової валюти. Успішне впровадження е-гривні потребуватиме врахування міжнародних стандартів безпеки та співпраці з іншими країнами.

Перспективи впровадження CBDC в Україні. Після закінчення війни CBDC можуть стати важливим інструментом для економічного відновлення України. Е-гривня сприятиме прозорості фінансових операцій та ефективнішому використанню державних коштів.

Населення може неоднозначно сприйняти цифрову валюту, запропоновану центральним банком, а не приватною компанією, через ризик втрати анонімності при проведенні розрахунків та накопиченні грошових коштів. CBDC лише частково надають можливості забезпечення анонімності розрахунків. Так, інформація про залишки або транзакції з CBDC із низькою вартістю може залишатися анонімною. Крім того, хоча CBDC на основі рахунків не дозволяють проводити повністю анонімні транзакції, платежі із CBDC на основі токенів можуть виконуватися без віддаленої перевірки особи власника рахунку. Водночас зростуть ризики збереження конфіденційності даних, якщо на додаток до впровадження CBDC буде заборонено використання «фізичних» грошей.

Подальше дослідження і тестування пілотних проектів для виявлення можливих проблем і ризиків. Співпраця з міжнародними організаціями для обміну досвідом і впровадження передових технологій. Інформаційна кампанія для підвищення обізнаності населення про переваги CBDC.

Цифрові валюти центральних банків (CBDC) є новим етапом в еволюції грошової системи, що відкриває широкі можливості для покращення фінансової інфраструктури та підвищення ефективності платіжних систем. Впровадження CBDC може суттєво зменшити витрати на здійснення фінансових операцій, підвищити фінансову інклюзію, а

також сприяти боротьбі з фінансовими злочинами завдяки прозорості та відслідковуваності транзакцій.

CBDC в Україні може бути реалізована на основі технології блокчейн з використанням приватних або гібридних блокчейнів. Це дозволить забезпечити децентралізовану, але контрольовану Національним банком платформу, яка гарантуватиме високу ступінь безпеки, захисту від кібератак і прозорості всіх фінансових операцій. Використання смарт-контрактів може спростити автоматизацію платежів і зменшити ризики помилок і шахрайства.

**1.** Griffoli T. M., Peria M., Agur I., Ari A., Kiff J., Popescu A., Rochon C. Casting Light on Central Bank Digital Currencies. 2018, November 12. **2.** Національний банк України. Пілотний проект е-гривні. 2018. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments/e-hryvnia> (дата звернення: 23.10.2024).

**Плиса В. Й.**, к.е.н., професор, **Плиса З. П.**, к.е.н., доцент, **Кокиза Д. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна)

## **ВНУТРІШНІЙ АУДИТ СТРАХОВИКА: ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ, ДОТРИМАННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КЛЮЧОВИХ ФУНКЦІЙ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕАЛІЯХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

Збройна агресія росії проти України призвела до зниження потенціалу, а оперативність реагування на зміни зумовлені цією подією стала запорукою виживання страхового підприємництва в нашій країні, яке «ґрунтується на акумуляції фінансових засобів з метою відшкодування збитків, спричинених настанням шкідливих для здоров'я та (або) матеріального благополуччя подій, як фізичним, так і юридичним особам, що створює сприятливі умови для безперерійного процесу суспільного відтворення» [2, с. 159].

Внутрішній аудит є діяльністю з надання незалежних і об'єктивних гарантій та консультацій, спрямованих на удосконалювання діяльності організації (проводиться в різних правових та культурних середовищах; для організації, які відрізняються між собою метою, розміром, складністю та структурою). Він допомагає організації: досягти поставленої мети, використовуючи систематизований і послідовний підхід до оцінки й підвищення ефективності процесів управління ризиками, системи контролю й корпоративного управління; покращувати та захищати цінність організації через надання ризик орієнтованих та об'єктивних гарантій, порад та проникливого розуміння її суті; «дослідження ефективності ділової активності з дотриманням чинного законодавства» [4, с. 507].

Відповідно до вимог статті 32 «Внутрішній аудит» Закону України «Про страхування» кожний страховик в Україні повинен утворити «постійно діючий підрозділ внутрішнього аудиту (крім випадків, коли виконання відповідної функції покладається на головного внутрішнього аудитора)» [1]. Цей підрозділ страховика має здійснювати свою діяльність: з дотриманням міжнародних стандартів професійної практики внутрішнього аудиту, які були прийняті Радою з міжнародних стандартів внутрішнього аудиту (*International Internal Audit Standards Board*) та схвалені Наглядовою радою професійної практики (*International Professional Practices Framework Fversight Council*) і нормами чинного національного законодавства; на підставі положення (стандарту), затвердженого радою страховика; під керівництвом головного внутрішнього аудитора (підзвітного раді страховика).

Материнська компанія-страховик централізовано організовує роботу підрозділу внутрішнього аудиту своїх дочірніх компаній-страховиків, в яких функції внутрішнього аудиту може виконувати підрозділ внутрішнього аудиту материнської компанії-страховика.

У практиці страхового підприємництва в Україні підрозділ внутрішнього аудиту при виконанні функції внутрішнього аудиту: оцінює ефективність організації корпоративного управління у страховика, системи внутрішнього контролю, системи управління ризиками, контролю за дотриманням норм (комплаєнс), внутрішнього аудиту, актуарної функції та їх відповідність розміру страховика, складності, обсягам, видам, характеру здійснюваних страховиком операцій, організаційній структурі та профілю ризику страховика з урахуванням особливостей діяльності страховика як значимого (за наявності такого статусу) та/або діяльності фінансової групи, до складу якої входить страховик; оцінює ефективність процесів управління страховиком, у тому числі щодо дотримання вимог до платоспроможності; оцінює ефективність процесів перевірки дотримання керівниками, структурними підрозділами та працівниками страховика вимог законодавства України і внутрішніх положень страховика; оцінює ефективність процесів перевірки фінансово-господарської діяльності страховика; оцінює ефективність процесів перевірки відповідності кваліфікаційним вимогам та виконання трудових обов'язків працівниками страховика; оцінює ефективність процесів виявлення та перевірки випадків перевищення повноважень посадовими особами страховика, а також врегулювання конфлікту інтересів посадових осіб та працівників страховика; оцінює ефективність процесів, що забезпечують достовірність та своєчасність надання інформації органам державної влади та управління, які в межах компетенції здійснюють нагляд за діяльністю страховика; здійснює іншу діяльність, визначену нормативно-правовими актами Регулятора; проводить оцінку ефективності залучення інших осіб на договірній основі (аутсорсинг) для виконання окремих складових діяльності страховика.

Під час виконання своїх функціональних обов'язків працівники підрозділу внутрішнього аудиту страховика мають право: на ознайомлення з документами, інформацією, письмовими поясненнями з питань діяльності страховика, включаючи діяльність всіх підрозділів страховика незалежно від їх місцезнаходження, та афілійованих осіб страховика; на доступ у режимі перегляду до всіх інформаційних систем страховика, що необхідні для проведення внутрішнього аудиту на вибірку та вивантаження необхідної інформації для її подальшого аналізу; консультаційну підтримку з питань функціонування таких систем; на отримання інформації, документів та письмових пояснень від керівників і працівників страховика з питань, що виникають під час проведення внутрішнього аудиту та за його результатами.

Результатами проведеної роботи підрозділом внутрішнього аудиту є підготовані й подані раді страховика звіти (зокрема звіт про діяльність підрозділу внутрішнього аудиту, інші документи за результатами внутрішнього аудиту і пропозиції щодо усунення виявлених порушень та підвищення ефективності процесів управління і контролю страховика). Звіти повинні бути точними (не містити помилок, викривлень та відповідати

викладеним у них фактам), об'єктивними (справедливими, безсторонніми і неупередженими й бути результатом зваженої та збалансованої оцінки усіх відповідних фактів й обставин), чіткими (зрозумілими та логічними, не містити непотрібної технічної термінології та надавати всю суттєву та релевантну інформацію), стислими (містити інформацію по суті та виключати непотрібних уточнень, надмірної деталізації, зайвої інформації та багатослівності), конструктивними (допомагати замовнику завдання та організації і вести до покращень, де це необхідно), вичерпними (не упускати нічого важливого для цільової аудиторії та включати усю значущу та релевантну інформацію і спостереження для підтвердження рекомендацій та висновків), своєчасними (доречними, доцільними, в залежності від значущості питання, та давати змогу керівництву вживати відповідні коригуючі заходи) та мають включати: опис обсягу робіт, включаючи період часу, до якого відноситься висновок; обмеження обсягу робіт; розгляд усіх пов'язаних проєктів, включаючи ступінь покладання на результати інших осіб, що надавали аудиторські послуги; лаконічний огляд інформації, що підтверджує висновок; перелік ризиків або контролів, або інші критерії, на яких ґрунтується загальний висновок; обґрунтування досягнутого загального висновку або судження (у разі прийняття негативного загального висновку, необхідно вказувати причини цього рішення). Загальний висновок має підтверджуватися достатнім обсягом надійної, релевантної та корисної інформації.

Страховик зобов'язаний у випадках та в порядку, визначених нормативно-правовими актами Регулятора, подавати Регулятору звіт про діяльність підрозділу внутрішнього аудиту та інші документи за результатами внутрішнього аудиту.

Досліджуючи проблеми організації, дотримання міжнародних стандартів та особливості реалізації ключових функцій внутрішнього аудиту страховика в Україні в подальшому потрібно: здійснити науковий аналіз теоретичних і практичних підходів до дослідження організації внутрішнього аудиту в страхових організаціях; дати обґрунтування сучасних теоретико-методологічних концептуальних установок і методичних підходів до визначення ефективності механізмів формування і реалізації стратегії організації внутрішнього аудиту в страхових організаціях; розробити модель інформаційно-аналітичної платформи внутрішнього аудиту страхової компанії.

1. Про страхування : Закон України від 18 листопада 2021 року № 1909-IX. База даних «Законодавство України». *ВР України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>. (дата звернення: 23.10.2024). 2. Плиса В. Й. Особливості становлення, проблеми та перспективи розвитку страхового ринку в Україні. *Вісник Львівського університету. Сер. Економічна*. 2001. Вип. 30. С. 158–167. 3. Плиса В. Й., Плиса З. П. Антикризове управління діяльністю страховика. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.3. С. 221–226. 4. Плиса В. Й., Плиса З. П. Облік і аудит : навч. посіб. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2017. 684 с.



**Подлевський А. А.**, к.е.н., доцент, **Комаренко Т. А.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна), засновник ТОВ «Смарт Піпл Груп», виконавчий директор Асоціації «Бізнес Юніті» прекваліфікований консультант ЄБРР

## ПІДХОДИ ДО ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ ДЕФІЦИТУ ПЕРСОНАЛУ В УКРАЇНІ

Одразу після російського вторгнення 24 лютого 2022 року ринок праці завмер: бізнеси припинили найм, а люди, які не виїхали за кордон, перестали активно шукати роботу. Після першого шоку, орієнтовно з літа 2022, економіка почала відновлюватись, як і потреба в робочій силі. У зв'язку з тривалими бойовими діями та невизначеністю, продовженням внутрішнього переміщення населення та потребами мобілізації до Сил оборони кількість шукачів постійно зменшується [1]. Це поглиблює дефіцит кадрів, що став однією з найактуальніших проблем для економіки України. За розрахунками Міністерства соціальної політики для того, щоб забезпечити щорічне зростання ВВП до 2030 року на 7% Україні потрібно додатково 4,5 мільйони працівників [2].

Автором розроблена методологія [3] з десяти кроків, метою якої є розробка та підтримка в актуальному стані портфеля шляхів вирішення проблеми подолання кадрового дефіциту. У [3] розглянуто 9 галузей виробничого сектору, для двох з яких проведені глибинні дослідження.

Виробничий сектор конкурує за працівників зі сферою послуг. У таблиці наведені дані аналізу кадрового забезпечення 4 галузей із цієї сфери.

Таблиця

Діагностика проблем кадрового забезпечення галузей зі сфери послуг

| Галузь                      | Основні тенденції, проблеми та виклики  |
|-----------------------------|---|
| 1                           | 2   |
| Торгівля                    | - Висока плинність кадрів та труднощі з наймом персоналу в зонах бойових дій.   |
| Транспорт                   | - Збереження зайнятості працівників без масових скорочень.<br>- Дефіцит кваліфікованих кадрів у ключових професіях: водії, машиністи, інженери залізничного транспорту.<br>- Висока конкуренція на ринку праці.   |
| Готельно-ресторанний бізнес | - Потреба в кваліфікованих кухарях, кондитерах та інших спеціалістах.<br>- Висока плинність кадрів та труднощі з підбором кваліфікованих працівників.<br>- Низька мотивація молоді до праці.<br>- Недостатня співпраця із закладами освіти та невідповідність рівня підготовки випускників потребам роботодавців. |

|                              |   |
|------------------------------|---|
| Інформація і телекомунікація | - Потреба в спеціалістах з програмування, кібербезпеки та інженерах телекомунікацій, особливо в сфері електромонтажу.<br>- Недостатня співпраця із закладами освіти для підготовки необхідних спеціалістів. |
|------------------------------|---|

*Джерело:* систематизовано авторами на основі [4] та власних досліджень

За результатами досліджень, наприклад [5; 6; 8], огляду державних програм та стратегій [2], власних опитувань експертних думок можливими шляхами вирішення дефіциту кадрів в нинішній момент можуть стати:

1. залучення молоді до 25 років;
2. залучення пенсіонерів;
3. залучення на часткову зайнятість – тих, хто немає змоги працювати увесь день, наприклад жінок;
4. навчання жінок чоловічим спеціальностями;
5. використання lean-інструментів для зростання продуктивності [5];
6. впровадження інструментів штучного інтелекту (ШІ) для автоматизації процесів [6].

За даними International Labour Organization [7] кожна відпрацьована година в Україні у 2021 році додавала 15 доларів США до ВВП держави, у той час як в сусідній Польщі цей показник за підсумками 2023 року склав 37 доларів США за годину, у Об'єднаному Королівстві – 57, а у США – 70, а лідером рейтингу є Люксембург з показником 146 доларів США, доданих у ВВП країни за кожну відпрацьовану годину. Така відчутна різниця майже у десять разів показує потенціал підвищення продуктивності працевлаштованого населення України.

У роботі [6] нами запропоновано три кроки для вибору та розробки найбільш оптимального шляху та інструментів вирішення проблеми дефіциту кадрів: самодіагностика продуктивності, SWOT-аналіз та картування стейкхолдерів.

3 огляду на практику, важливо доповнити цей алгоритм новими кроками, з урахуванням яких послідовність стане такою:

1. Самодіагностика чи досягла компанія продуктивності праці наявного персоналу та обладнання, достатньої для виконання поточного рівня замовлень або того, що відповідає стратегічним планам розвитку продажів компанії чи ринку загалом.

2. Скласти бюджет та оцінити економічну ефективність, враховуючи витрати на впровадження та очікувані вигоди. Проаналізувати альтернативні шляхи та малобюджетні інструменти, які можуть бути корисними на перших етапах. До таких належать частина інструментів ощадливого мислення [5].

3. Дослідити, чи були подібні методи застосовані в інших країнах або галузях, і вивчити увесь наявний досвід. За потреби – сконтактувати з

експертами.

4. SWOT-аналіз обраного інструменту для обраного підприємства з урахуванням регіонального контексту, корпоративної культури та інших релевантних факторів.

5. Картування стейкхолдерів для виявлення та аналізу окремих установ та організацій, зацікавлених у проекті, але й аналіз їх ролей та взаємозв'язків, що забезпечує детальніше розуміння механізмів співпраці та можливостей для залучення ресурсів.

6. У ситуаціях, де це можливо або доцільно – створити прототип рішення або реалізувати пілотний проект. Приклад створення осередків підготовки кадрів для швейної галузі описаний у роботі [8].

Отже, для вирішення проблеми дефіциту кадрів компаній виробничого сектору та сфери послуг можуть бути використані як рекрутингові підходи, так і глибоке фокусування на підвищенні продуктивності та ефективності діючого персоналу та обладнання.

Таким чином, для впровадження інструментів вирішення проблеми дефіциту кадрів, на нашу думку, раціональним є виконання шести вищенаведених кроків, які підвищують шанси на успішну реалізацію такого проекту.

1. Трекер економіки України під час війн. Центр економічної стратегії. URL: <http://surl.li/xyzsjh> (дата звернення: 30.10.2024). 2. Міністерство соціальної політики України. СТРАТЕГІЯ демографічного розвитку України на період до 2040 року. URL: [surl.li/senvzq](http://surl.li/senvzq) (дата звернення: 12.06.2024). 3. Подлевський А. А., Комаренко Т. А. Особливості ринку праці виробничого сектору України в умовах повномасштабної війни. *Приазовський економічний вісник*. 2024. Вип. № 3 (39). С. 23–27. URL: [surl.li/nwflrf](http://surl.li/nwflrf) (дата звернення: 30.10.2024). 4. Судаков М., Лісогор Л., Ринок праці України 2022–2023 : стан, тенденції та перспективи. URL: [surl.li/oiuzde](http://surl.li/oiuzde) (дата звернення: 14.06.2024). 5. Комаренко Т. А. Ощадливе мислення як один із підходів для підвищення ефективності роботи персоналу на підприємстві. *Innovative development of science, technology and education* : Proceedings of the 11th International scientific and practical conference. Perfect Publishing. Vancouver, Canada. 2024. Рр. 401–409. 6. Подлевський А. А., Комаренко Т. А. Алгоритм діагностики підприємства для вирішення питань дефіциту кадрів. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 79. С. 20–25. URL: [doi.org/10.32782/infrastructure79-4](https://doi.org/10.32782/infrastructure79-4) (дата звернення: 30.10.2024). 7. Statistics on labour productivity. International Labour Organization. URL: [shortlink.me/MJna](https://shortlink.me/MJna) (дата звернення: 30.10.2024). 8. Подлевський А. А., Комаренко Т. А. Аналіз методів підготовки персоналу для потреб швейних підприємств. *Вісник НУВГП. Сер. Економічні науки*. 2024. Вип. 2(106). С. 131–141.

**Позняковська Н. М.**, к.е.н, доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ДЕРЖАВНИЙ ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ СУБ'ЄКТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА**

Найважливішими секторами для реформ, спрямованих на полегшення шляху України до інтеграції до ЄС, визнано верховенство права та реформу державного управління, зокрема у галузі фінансового контролю. Водночас, процеси європейської інтеграції відбуваються в Україні в умовах масового порушення ланцюжків економічної діяльності та руйнування інфраструктури внаслідок російського вторгнення. Незважаючи на продовження бойових дій, в Україні здійснюються проекти та ініціативи з відновлення та модернізації країни. Більшість напрямів Плану відновлення країни [1] реалізують інститути громадянського суспільства (ІГС) разом із іншими суб'єктами відновлення (органами влади та місцевого самоврядування, суб'єктами підприємницької діяльності). Важливість і нагальність питань відновлення і модернізації країни вимагають забезпечення контролю з боку держави і громадськості.

Вітчизняні науковці внесли значний вклад у розв'язання теоретичних та методологічних проблем фінансового контролю за роки незалежності країни (М. Базась, М. Білуха, С. Брехов, Ф. Бутинець, О. Василик, П. Германчук, М. Головань, Л. Гуцаленко, В. Дерій, В. Загорський, Є. Калюга, В. Піхоцький, Н. Малюга, О. Музика-Стефанчук, І. Стефанюк, В. Шевчук, ін.), визначивши його зміст, принципи, основні форми, розкривши проблеми діяльності суб'єктів державного контролю та шляхи його розвитку. Дослідження системи фінансового контролю і аудиту установ державного сектора економіки, які здійснюють надання суспільних послуг, виконували О. Адамик, П. Атамас, Ф. Бутинець, Р. Джога, Т. Канева, Г. Кірейцев, В. Лемішовський, Н. Остап'юк, С. Свірко, В. Сопко, Н. Ткаченко, Н. Хорунжак, О. Чечуліна, ін. Громадські, благодійні організації, інші небюджетні неприбуткові установи як об'єкти контролю і аудиту досліджували науковці О. Височан, Л. Дікань, В. Кравченко, М. Лучко, А. Макаренко, Н. Поддубна, І. Садовська, І. Сисоєва, Ю. Слободяник, О. Шишута, В. Швець та ін.

Наукові доробки вчених стосувалися передусім організації та методики аудиту діяльності неприбуткових організацій у сфері державного сектору економіки України. Хоча інститути громадянського суспільства, як і державні установи, надають суспільно корисні послуги, але зміст, форми і особливості фінансового контролю діяльності суб'єктів громадянського суспільства потребують окремих розвідок.

Аналіз наукових джерел свідчить, що частина науковців і практиків [2–4] у питаннях визначення суб'єктів контролю інститутів

громадянського суспільства, зважаючи на їх специфіку, а саме, виконання для громадськості суспільних послуг, надає перевагу державному фінансовому контролю і аудиту.

Реформа системи державного контролю в Україні враховує пріоритети входження України до європейського політичного, економічного і правового простору. Відповідно до Міжнародних стандартів вищих органів контролю державних фінансів [5] вищі органи контролю державних фінансів є органами зовнішнього контролю. Традиційними завданнями вищих органів фінансового контролю є перевірка дотримання законодавства та контроль правильності бухгалтерського обліку і фінансової звітності про використання державних фінансів. Рахунковою Палатою України від імені Верховної ради України (як вищим органом контролю) здійснюється оцінка результативності, ефективності та економічності державного управління (контроль ефективності). Державний внутрішній контроль покладається на Державну аудиторську службу України (використання об'єктом контролю, зокрема й громадянського суспільства, коштів бюджетів), Державну податкову службу України (нарахування і сплата податків та платежів; використання податкових пільг та знижок; проведення розрахункових та касових операцій; здійснення зовнішньоекономічної діяльності; ведення Реєстрів волонтерів, неприбуткових установ і організацій тощо), інші органи виконавчої влади. Державний фінансовий контроль, зокрема ІГС, забезпечується у формі державного фінансового аудиту, перевірки державних закупівель та інспектування (ревізії). У процесі модернізації державного фінансового контролю в Україні запроваджені нові його форми: аудит виконання бюджетних програм; аудит діяльності суб'єктів господарювання; аудит виконання місцевих бюджетів; аудит окремих господарських операцій. Одним із перспективних напрямів розвитку державного контролю вважаємо аудит грантів, проєктів, програм.

1. *План відновлення України* : сайт. URL: <https://recovery.gov.ua/> (дата звернення: 27.10.2024). 2. Слободяник Ю. Б. Державний аудит неприбуткових установ і організацій. *Актуальні проблеми науки та освіти молоді: теорія, практика, сучасні рішення-2010* : всеукраїнська науково-практична конференція. Харків : Фактор, 2011. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/56463> (дата звернення: 23.10.2024). 3. Кожушко О. О. Державний контроль за діяльністю благодійних організацій.. *Новітні досягнення та вектори розвитку сучасної юриспруденції* / ред. Т. О. Коломось. Львів-Торунь : Ліга-Прес, 2021. С. 286–312. URL: DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-244-2-1-11> (дата звернення: 23.10.2024). 4. Свірко С. В. Оцінка рівня трансформації інформаційного забезпечення управління публічними фінансами. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. Вип. 3(105). С. 89–97. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/288015> (дата звернення: 23.10.2024). 5. *INTOSAI Framework of Professional Pronouncements. IFPP* : website. URL: <https://www.intosai.org/documents/open-access.html> (дата звернення: 27.10.2024).

**Позняковська Н. М.**, к.е.н., доцент, **Іванчук А. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

Отримання своєчасної, повної та достовірної інформації про господарські процеси, що відбуваються на підприємстві, зокрема з основними засобами, має велике значення для управління. Зважаючи на воєнний стан, в Україні багато об'єктів основних засобів зазнають пошкоджень, руйнувань та можуть бути знищені чи втрачені. З початку повномасштабного російського військового вторгнення за станом на квітень 2024 року загальна сума прямих збитків житловій та нежитловій нерухомості, іншій інфраструктурі, транспортним засобам та товарним запасам перевищила \$157 млрд (за вартістю заміщення) [1]. У зв'язку з повномасштабною війною ускладнено бухгалтерський облік та аудит майна підприємств, що потребує окремих досліджень та розробок.

В умовах воєнного стану економічна ситуація кардинально змінилась, тож загальні підходи до обліку та контролю основних засобів можуть відрізнятись або бути дещо зміненими в залежності від розташування, виду та сфери діяльності підприємства та інших обставин. У разі встановлення фактів повного псування, знищення, втрати основних засобів через війну (в наслідок форс-мажорних обставин [2]) підприємство має право визнати в обліку втрати від списання необоротних активів. Первинним документом для відображення даних операцій є акт списання основних засобів, який складається на підставі протоколу результатів інвентаризаційної комісії, наказу керівника [3; 4]. Для відображення списання основних засобів у податковому обліку додатково потрібен сертифікат або лист Торгово-промислової палати України [2].

Слід враховувати необхідність дотримання законодавчої вимоги щодо проведення інвентаризації активів лише за наявності можливості фізичного доступу до активів у найкоротший термін від моменту нанесення майнової шкоди воєнними діями країни-агресора. Під час інвентаризації повинні документуватися виявлені факти завданої шкоди та фіксуватись факти пошкодження майна (фото і відео зйомка). У разі відсутності доступу до активів, інвентаризація проводиться лише тоді, коли це стане можливим станом на 01 число місяця, наступного за місяцем, у якому зникли перешкоди для доступу до активів.

Для підтвердження розміру збитків та оцінки компенсації, суб'єкти господарювання повинні за власний рахунок провести експертну оцінку збитків, завданих майну, упущеної вигоди та отримати звіт про оцінку від незалежного оцінювача або судову експертизу (експертне дослідження)

[3]. Для об'єктивної оцінки пошкоджених основних засобів, власникам підприємства потрібно додати документи, що підтверджують їх фактичну вартість. Отже, в сучасних складних умовах ведення бізнесу, доцільно проводити попередню інвентаризацію та ринкову оцінку майна.

Слід зазначити, що форс-мажорні обставини, спричинені війною, є однією з причин для проведення консервації основних засобів [5]. Консервація основних засобів під час війни здійснюється, в основному, задля забезпечення збереження об'єктів і можливості їх використання в майбутньому. Відповідно рішення керівництва щодо збереження основних засобів потрібно відобразити в обліку та фінансовій звітності. Операції із переведенням об'єктів основних засобів у консервацію варто відображати на підприємстві в аналітичному обліку у розрізі об'єктів, за місцями збереження та матеріально-відповідальними особами. На період консервації призупиняється нарахування амортизації на об'єкт основного засобу [5]. Вести облік законсервованих об'єктів основних засобів слід на окремих субрахунках, а витрати на заходи з консервації відображати у складі інших витрат на рахунок 97 «Інші витрати».

Всі проведені операції з основними засобами та наслідки впливу на них війни підприємство зобов'язане відображати у фінансовій звітності: інформація про залишкову вартість виведених з експлуатації об'єктів основних засобів відображається окремим рядком у формі № 5 «Примітки до річної фінансової звітності».

Отже, питання оцінки, обліку та аудиту основних засобів в умовах воєнного часу, потребує вдосконалення, на законодавчому та організаційно-методичному рівнях. Від правильної організації на підприємстві обліку основних засобів залежить повнота і своєчасність відображення інформації та прийняття управлінських рішень.

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 р. / Київська Школа Економіки. 2024. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24\\_Damages\\_Report.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf) (дата звернення: 01.11.2024).
2. Лист про засвідчення форс-мажорних обставин Торгово-промислової палати України від 28.02.2022 р. № 2024.02.0-7.1 URL: <https://uccr.org.ua/naivazhlyvishe/contacts-zasvidchennia-fors-mazhormikh-obstavyn> (дата звернення: 01.11.2024).
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> (дата звернення: 01.11.2024).
4. Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку основних засобів: наказ Міністерства Фінансів України від 30.09.2003 р. № 561. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0561201-03#Text> (дата звернення: 01.11.2024).
5. Про порядок консервації основних виробничих фондів підприємств: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.10.1997 р. № 1183. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1183-97-п#Text> (дата звернення: 01.11.2024).

**Позняковська Н. М.**, к.е.н., доцент, **Любий Ю. С.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОБЛІК ОПЛАТИ ПРАЦІ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ПРОБЛЕМИ ТА РІШЕННЯ**

Виплати працівникам державного сектору, зокрема закладів вищої освіти (ЗВО), є основним видом доходів громадян, від розмірів таких виплат залежить рівень їх добробуту та виконання обов'язків. Обсяг і розмір виплат працівникам ЗВО та їх структура мають важливе соціальне значення і визначають ефективність їх роботи. Оплата праці – це система відносин, що пов'язані із забезпеченням встановлення та здійснення роботодавцем виплат працівникам за їх працю відповідно до чинного законодавства, колективного договору, трудового договору тощо. Сутність заробітної плати полягає у стимулюванні працівника через елементи організації, розмір і порядок виплат, що розвивають у працівників особистий інтерес до виконання роботи. Як економічна категорія заробітна плата має структуру, затверджену Інструкцією з статистики заробітної плати [1]. Фонд оплати праці включає виплати за відпрацьований та невідпрацьований час або виконані роботи (незалежно від форми оплати праці та джерел фінансування) (рисунок).

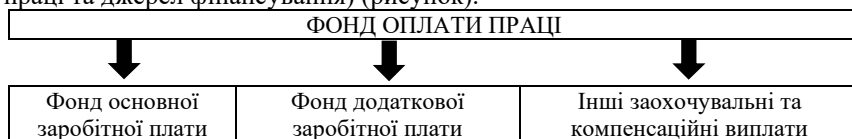


Рисунок. Структура фонду оплати праці [1]

Грошовий компонент винагороди за виконану роботу складається з посадового окладу, надбавок (постійних або тимчасових), премій та матеріальної допомоги, розмір та умови виплати яких регулюється законодавством. Зазначимо, що з 01 січня 2020 року очікувалася реформа системи оплати праці у сфері освіти, що передбачала застосування нових схем посадових окладів. Однак через війсьний стан, інші об'єктивні та суб'єктивні причини реформа відстрочена до 2025 року. Наразі, у 2024 році виплати науковим та науково-педагогічним працівникам здійснюються на основі Єдиної тарифної сітки (таблиця).

При розрахунку окладів базою є посадовий оклад 1-го тарифного розряду, що з 1 січня 2024 року становить 3195 грн. Рівень заробітної плати працівників ЗВО є нижчим, ніж середня заробітна плата в Україні, розмір якої у 2024 році становить 22 000 грн. Це впливає на мотивацію працівників, психологічний клімат у колективі та викликає відчуття соціальної несправедливості через різний рівень оплати праці у державному та приватному секторах економіки.



Таблиця

## Посадові оклади викладачів закладів вищої освіти у 2024 році

| Посади                                   | Тарифний розряд ЄТС [2; штати ЗВО] | Тарифний коефіцієнт ЄТС [3; 2] | Посадовий оклад, грн         |   |
|--|------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|---|
|  |                                    |                                | за тарифним коефіцієнтом [3] | збільшений, підвищення заробітної плати в ЗВО [4] |
| <i>Професорсько-викладацький склад</i>   |                                    |                                |                              |   |
| Викладач-стажист                         | 15                                 | 2,58                           | 8 243                        | 9 149,73  |
| Асистент                                 | 16                                 | 2,79                           | 8 914                        | 9 894,54  |
| Викладач                                 | 17                                 | 3                              | 9 585                        | 10 639,35   |
| Старший викладач                         | 18                                 | 3,21                           | 10 256                       | 11 384,16   |
| Доцент                                   | 19                                 | 3,42                           | 10 927                       | 12 128,97   |
| Професор                                 | 20                                 | 3,64                           | 11 630                       | 12 909,30   |
| Завідувач кафедри (звання доцента)       | 19                                 | 3,42                           | 10 927                       | 12 128,97   |
| Завідувач кафедри (звання професора)     | 21                                 | 3,85                           | 12 301                       | 13 654,11   |
| <i>Адміністративно-керівний персонал</i> |                                    |                                |                              |   |
| Декан (звання доцента)                   | 20                                 | 3,64                           | 11 630                       | 12 909,30   |
| Декан (звання професора)                 | 21                                 | 3,85                           | 12 301                       | 13 654,11   |
| Проректор                                | 90% окладу ректора                 |                                | 12 537                       | 13 916,07   |
| Перший проректор                         | 95% окладу ректора                 |                                | 13 234                       | 14 689,19   |
| Ректор                                   | 24                                 | 4,36                           | 13 930                       | 15 462,30   |

Проблема виявляється у відсутності чіткої системи диференціації заробітних плат, яка враховувала б кваліфікацію, досвід та виконувани обов'язки. Нестача стимулів професійного зростання призводить до відтоку кваліфікованих спеціалістів в інші сектори економіки або за межі України. Вказані проблеми із оплатою праці в ЗВО, вимагають системного підходу до їх вирішення та реформування системи оплати праці.

1. Про затвердження Інструкції зі статистики заробітної плати : наказ Державного комітету статистики України від 13.01.2004 р. № 5. 2. Про впорядкування умов оплати праці та затвердження схем тарифних розрядів працівників навчальних закладів, установ освіти та наукових установ : наказ Міністерства освіти і науки України від 26.09.2005 р. № 557. 3. Єдина тарифна сітка розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери : додаток 1 до постанови Кабінету Міністрів України від 30.08.2002 р. № 1298. 4. Про підвищення посадових окладів науково-педагогічних працівників : Постанова Кабінету Міністрів України від 23.01.2019 р. № 36.

**Прошарук Ю. А.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОКРЕМІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ КЛАСТЕРІВ**

Інноваційний кластер – цілісна система підприємств і організацій по виробництву готового інноваційного продукту, що включає в себе весь інноваційний ланцюжок від розвитку фундаментальної наукової ідеї до виробництва та дистрибуції готової продукції. Інноваційний кластер формує певну систему поширення нових знань і технологій, забезпечує прискорення процесу трансформації винаходів в інновації, а інновацій у конкурентні переваги, розвиток якісних стійких зв'язків між всіма його учасниками [1].

Створення інноваційних кластерів є об'єктивним процесом інтегрування зусиль, виробничих, матеріальних, інвестиційних і трудових ресурсів при наявності необхідної наукової, фінансової та виробничої бази.

Специфіку функціонування інноваційних кластерів, що дозволяють створювати нові технології, проводити глибинну технологічну модернізацію та інноваційний розвиток промисловості на основі власних або злучених технологій, а також готувати кадри для роботи в умовах нової промислово-технологічної формації, характеризує наявність трьох організаційно пов'язаних компонент: наявність фундаментальної практико-орієнтованої науки, інноваційної промисловості та освіти, яка розвивається.

За визначенням групи латиноамериканських дослідників, інноваційний кластер являє собою «регіональне зосередження організацій, у тому числі виробників, постачальників товарів і послуг із різних галузей. Ці компанії підтримуються належною інфраструктурою, яка складається з вузів, науково-дослідних установ, фінансових інститутів, інкубаторів і розвиненої комунікаційної мережі». Автори виділяють вісім необхідних умов для створення інноваційного кластера [2], а саме: усвідомлення потенціалу інноваційних галузей керівництвом регіону; визначення та підтримка сильних сторін регіону та його конкурентних переваг, активів; місцеві компанії-лідери повинні виступати в ролі каталізатора; розвинуте бізнес-середовище; доступність і різноманітність форм залучення капіталу; інтеграція за допомогою розвитку формальної та неформальної мережі; наявність освітніх та дослідницьких установ; стійкість.

Різні форми та підходи до організації кластерів узалежнюють від участі найманих кластерних брокерів, які залучаються як потенційними фірмами - учасниками об'єднання, так і носіями великого капіталу, які готові розширити свою присутність виходом на той чи інший регіональний чи національний ринок, або з ініціативи місцевої влади. Взагалі практичний досвід свідчить про

імовірність існування та здійснення різних сценаріїв створення кластерів, але найбільш розповсюджений визначає перебіг таких стадій:

1) агітація та мотивація потенційних учасників, що включає в себе набір ініціатив, які дозволяють виявити критичну масу малих і середніх підприємств із подібними проблемами у бізнесі та досягти розуміння ними переваг кластера, а також сформувати групу прибічників об'єднання ділових зусиль спочатку для реалізації проблемних проєктів із низьким рівнем ризику, а з підвищенням рівня взаємодовіри учасників кластера один до одного – більш ризикових;

2) формування / вибір загальної стратегії розвитку кластера, що ґрунтується на результатах аналізу загальних проблем і можливостей та передбачає побудову єдиного робочого плану та структури зв'язків між учасниками кластера;

3) розроблення пілотного(их) проєкту(ів), в межах якого(их) відпрацьовується взаємодія всередині утвореного кластеру (прикладом таких проєктів можуть бути проєкти спільної організації виставково-ярмаркового заходу, закупівлі сировини, виготовлення загального каталогу продукції);

4) розроблення стратегічного проєкту, що дозволяє досягти необхідного рівня спеціалізації та розподілу праці у кластера, а також створює передумови для ймовірного об'єднання ресурсів, утворення нових підприємств, впровадження оригінальних технологій та підготовки загального для кластера локального бренду;

5) перехід на стадію саморегуляції, коли кластер виходить на необхідний рівень незалежності, й підтримка його з боку стає неактуальною.

Інноваційні кластери виступають базисом реалізації всіх етапів інноваційного процесу, починаючи з ідеї нового продукту до його реального виготовлення і продажу, що сприяє більш швидкому забезпеченню і тривалому збереженню високого рівня конкурентоспроможності. В багатьох дослідженнях вітчизняних і зарубіжних вчених серед визначальних характеристик кластера виділяють географічну концентрацію, галузеву приналежність або інноваційну орієнтованість. Але саме інноваційна спрямованість стає головною характеристикою сучасних і галузевих, і регіональних кластерів – домінантною передумовою їх конкурентоспроможності.

1. Ляшенко В. І., Трушкіна Н. В., Шипоша В. А. Формування кластерної політики як стратегічного пріоритету забезпечення сталого розвитку національної економіки Угорщини. *Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку* : матеріали XXI-ої Міжнародної науково-практичної конференції. 2022. С. 86–93. 2. Bortagaray I., & Tiffin S. *Innovation Clusters in Latin America. Curitiba*. 2000. Vol. 3(3). С. 28–31.

**Рубаха М. В.**, к.е.н., доцент, **Кушнір О. Л.**, **Сміх С. А.**, здобувачі вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна)

## **ВЕНЧУРНИЙ КАПІТАЛ ТА ЙОГО РОЛЬ У ФІНАНСУВАННІ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ**

Актуальність теми венчурного капіталу у фінансуванні стартапів в Україні зумовлена потребою в інноваційному розвитку економіки та зростанням кількості технологічних проєктів, які потребують фінансової підтримки для свого запуску та масштабування. Венчурний капітал забезпечує стартапам доступ до фінансування, яке важко отримати інноваційному бізнесу через традиційні канали, наприклад, банківські кредити. Зважаючи на це, залучення венчурних інвестицій є одним із стратегічних напрямків економічного зростання країни.

Незважаючи на збільшення обсягів венчурного фінансування в Україні, ринок залишається недослідженим у багатьох аспектах, таких як ключові галузі для інвестицій, перешкоди для залучення капіталу та фактори успіху стартапів. Серед дослідників, які висвітлюють питання венчурного капіталу та фінансування стартапів в Україні, слід відзначити праці С. О. Макеєва та Ю. В. Бажан, а також аналітичні звіти таких видань, як Forbes та InVenture, які надають огляд ринку і аналіз інвестиційних угод у технологічному секторі країни

У нашому дослідженні ми зосередилися на аналізі сучасного стану венчурного капіталу в Україні та його впливі на фінансування стартапів, зокрема у технологічній сфері. За даними Forbes, за перший квартал 2024 року українські стартапи залучили не менше \$42 млн інвестицій, що свідчить про помітне відновлення інтересу інвесторів до ринку, попри складні економічні та політичні умови [1]. Цей тренд вказує на зростаючу довіру інвесторів до українського ринку, а також на активізацію технологічного сектору як основного об'єкта фінансування для венчурного капіталу.

Важливою особливістю венчурного ринку в Україні є його орієнтація на певні галузі, що мають значний потенціал для інновацій. За даними платформи Assets, у 2023 році найбільше фінансування отримали стартапи, що працюють у сферах штучного інтелекту, фінансових технологій, кібербезпеки та медичних технологій. Ці галузі продемонстрували найбільші темпи зростання та зацікавленість з боку інвесторів, оскільки вони відповідають глобальним технологічним трендам і пропонують рішення для сучасних викликів у бізнесі та суспільстві [2]. За даними аналітичного звіту InVenture, серед найпомітніших венчурних угод 2023 року були інвестиції у стартапи, що займаються розробкою програмного забезпечення, інноваціями у фінансових технологіях та

рішень у сфері кібербезпеки. Це підтверджує, що інвестори бачать великий потенціал у технологічних компаніях, які надають рішення для глобального ринку, навіть попри економічні ризики [5].

Серед основних труднощів, з якими стикаються українські стартапи при залученні венчурного фінансування, є нестача власних фінансових ресурсів для розвитку на початкових етапах, а також обмеженість доступу до міжнародного капіталу. Водночас низка державних і приватних програм, таких як Investors Book, створена Міністерством цифрової трансформації, допомагає українським стартапам знайти можливості для фінансування, надаючи їм доступ до міжнародних та місцевих венчурних інвесторів. Це сприяє зростанню взаємодії між стартапами та інвесторами, що позитивно впливає на весь венчурний ринок [4].

Загалом венчурний ринок в Україні залишається перспективним завдяки талановитим фахівцям, порівняно низьким витратам на розробку та сприятливим умовам для зростання технологічних компаній. Проте подальший розвиток венчурного фінансування потребує систематичної підтримки з боку держави та покращення умов для захисту інвесторів. Наприклад, дослідження Дума О.І., підкреслює необхідність покращення правового регулювання венчурних інвестицій в Україні та впровадження нових механізмів захисту прав інвесторів, що може сприяти залученню більших обсягів інвестицій в економіку [5].

Таким чином, венчурний капітал є важливим джерелом фінансування інновацій в Україні та відіграє ключову роль у їх розвитку стартапів, сприяючи економічному зростанню на інноваційній основі. Однак для забезпечення сталого зростання венчурного ринку необхідні подальші кроки у напрямку покращення інвестиційного клімату та розширення доступу до глобальних джерел фінансування.

Венчурний капітал відіграє критично важливу роль у фінансуванні стартапів в Україні, створюючи можливості для розвитку інноваційних проєктів та сприяючи інтеграції країни у глобальну технологічну спільноту. Наше дослідження показало, що, попри виклики, зокрема економічну нестабільність та обмежений доступ до міжнародного капіталу, український ринок залишається привабливим для інвесторів, особливо у сферах фінансових технологій, кібербезпеки та штучного інтелекту.

Для подальшого розвитку венчурного ринку в Україні необхідно:

1. Покращити правове середовище для захисту прав інвесторів та спростити регулювання для венчурного бізнесу.
2. Розширити програми співфінансування та залучення державної підтримки для стартапів на ранніх етапах розвитку.
3. Сприяти співпраці між стартапами та іноземними венчурними фондами, що збільшить доступ до міжнародних інвестицій.

Ці кроки допоможуть зміцнити венчурну екосистему та забезпечити стабільний приплив інвестицій для зростання технологічного сектору в Україні.

**1.** Скоро весна? З початку року українські стартапи отримали щонайменше \$42 млн інвестицій. Як почувається венчурна індустрія у першому кварталі 2024-го? *Forbes*. 01.04.2024. URL: <https://forbes.ua/innovations/skoro-vesna-z-pochatku-roku-ukrainski-startapi-otrimali-shchonaaymenshe-42-mln-investitsiy-yak-pochuvaetsya-venchurna-industriya-u-pershomu-kvartali-2024-go-doslidzhennya-forbes-01042024-20239> (дата звернення: 23.10.2024). **2.** Венчурний капітал в Україні: Які сектори мають найбільший потенціал? *Assets*. 26.09.2024. URL: <https://www.assets.com.ua/posts-afg/venchurniy-kapital-v-ukrayini-yaki-sektori-mayut-naybilshiy-potencial> (дата звернення: 23.10.2024). **3.** ТОП-20 угод венчурного фінансування українських стартапів 2023 року. *InVenture*. 04.01.2024. URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/top-20-ugod-venchurnogo-finansuvannya-ukrayinskih-startapiv-2023-roku> (дата звернення: 23.10.2024). **4.** 85 можливостей фінансування для стартапів – в Україні презентували Investors Book 2021 / Міністерство цифрової трансформації України. 13.12.2021. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/85-mozhливостей-finansuvannya-dlya-startapiv-v-ukraini-prezentovali-investors-book-2021-1> (дата звернення: 23.10.2024). **5.** Дума О. І. Механізми венчурного інвестування в стартапи. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. № 2(8). URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29524/220972maket-173-186.pdf> (дата звернення: 23.10.2024).

**Рубаха М. В.**, к. е. н., доцент, **Пушкар Т. О.**, **Яцула Є-П. В.**, здобувачі вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна)

## **ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТА ВІДНОВЛЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Цифровізація економіки сьогодні змінює всі сфери господарської діяльності, включно з фінансовим сектором. Вона стала основною характеристикою більшості сучасних фінансових інновацій, що зумовлено зростанням ролі інформаційно-комунікаційних технологій у процесах виробництва та надання фінансових послуг.

На сьогодні фінансові технології зазнають значних трансформацій, орієнтуючись на підвищену автоматизацію, відкритість і клієнтоорієнтованість, щороку масштаби впровадження фінансових технологій у світі зростають на 15–20% [1, с. 42].

Основоположні принципи та фундаментальні підходи для досягнення стратегічних цілей розвитку фінансових технологій в Україні включають регулювання фінансового ринку з метою забезпечення його стабільності, а також підвищення ефективності діяльності фінансових інституцій шляхом цифровізації галузі.

Основні ризики для розвитку фінансової системи України в умовах воєнного стану включають [2, с. 16]:

- повільні темпи економічного відновлення, зумовлені руйнуванням виробничої інфраструктури, високим рівнем безробіття, слабким споживчим попитом і втратою трудових ресурсів;
- загострення кризових явищ у світовій економіці, зокрема в енергетичному секторі та на фінансових ринках;
- посилення жорсткої монетарної політики та обмежене банківське кредитування для бізнесу;
- зменшення обсягів державної підтримки економіки і зниження податкових надходжень до бюджету;
- зниження фіскальної стійкості державних фінансів і зростання вартості внутрішніх запозичень;
- потенційні техногенні катастрофи.

Проте з початку повномасштабної війни фінансова система України зберігає стабільність, підтримуючи роботу фінансового сектору. Банки та платіжні системи забезпечують безготівкові операції, клієнти мають доступ до своїх рахунків і онлайн-банкінгу, а небанківські фінансові установи продовжують дистанційне обслуговування своїх клієнтів.

Найбільш перспективними напрямками розвитку фінансово-технологічного сектору в Україні протягом наступних двох років, згідно з думкою експертів, стануть забезпечення належного рівня кібербезпеки, надійності платежів, функціонування блокчейн-технології, необанків та відкритого банкінгу [3]. Серед них кібербезпеку виділено як найбільш важливий напрям розвитку. Крім того зазначають, що подальшому розвитку фінансових технологій в Україні можуть сприяти чинники представлені на рисунку за їхньою важливістю у відсотках (рисунок).



Рисунок. Важливість прогнозованих чинників важливості щодо подальшого розвитку фінтех-сектору в Україні

Джерело: [3]

Попри всі труднощі, іноземні фінтех-компанії вже активно виходять на український ринок, надаючи послуги електронних переказів, розрахунків, мікрокредитування, обміну валют, а також мобільного банкінгу, міжнародних грошових переказів, платежів і бізнес-рахунків. Ці сервіси пропонують споживачам і компаніям зручні й економічно ефективні рішення, що вирішують основні проблеми традиційного фінансового сектору. Схоже, фінтех-технології швидко займають своє місце в українському фінансовому секторі [3].

Уряд України прагне підтримати інновації в фінансовому секторі. Пропонована урядом «регуляторна пісочниця» забезпечує платформу для тестування нових фінансових технологій та продуктів в умовах, що наближають їх до реального ринку, але з меншими ризиками для споживачів і бізнесу. Вважають, що цей підхід має на меті створити сприятливі умови для входу та функціонування іноземних фінансових технологічних компаній на українському ринку. Запровадження регуляторної пісочниці може не лише стимулювати конкуренцію, але й сприяти залученню інвестицій та впровадженню інноваційних рішень, що в свою чергу покращить загальну ефективність фінансової системи країни.



Майбутнє впровадження фінансових технологій в Україні може суттєво сприяти економічному розвитку, скорочуючи бюрократію та знижуючи вартість фінансових послуг. Розвиток фінтех-компаній відкриває нові перспективи для економічного зростання країни, підвищуючи її конкурентоспроможність і адаптивність в умовах викликів. Таким чином, фінансові технології стають важливим інструментом для відновлення та підтримки економічної стійкості в Україні. Загалом, їхня реалізація зможе забезпечити доступ до нових ринків і послуг, сприяючи інноваціям та залученню інвестицій.

1. Мельник К. М., Кулибаба Я. В. Проблеми розвитку та перспективи використання фінансових технологій в Україні. *Трансформаційні процеси в економіці: від конкуренції до кооперації* : матеріали І Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 26 жовтня 2023 р.). 2023. С. 41–42. URL: <http://www.xktei.km.ua/files/ZbirnukTeZ.pdf#page=42> (дата звернення: 23.10.2024).
2. Близнюк О. П., Іванюта М. О. Стратегія розвитку фінтех-екосистеми України в умовах протистояння викликам війни. 2023. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/44122/1/TDMNPK\\_Finansova%20arkhitektonika%20ta%20stsenarii%20konkurentnykh%20modelei%20rozvytku\\_2023-16-19.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/44122/1/TDMNPK_Finansova%20arkhitektonika%20ta%20stsenarii%20konkurentnykh%20modelei%20rozvytku_2023-16-19.pdf) (дата звернення: 23.10.2024).
3. Східницька Г., Хірівський Р. Перспективи розвитку фінансових технологій в Україні. *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series AIC Economics*. 2023. № 30. С. 65–71. URL: <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.065> (дата звернення: 23.10.2024).

**Рубаха М. В.**, к.е.н., доцент, **Смерега С. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна)

## **ВЕНЧУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ: РОЛЬ У СТИМУЛЮВАННІ ІННОВАЦІЙ**

Використання венчурного фінансування є основним напрямом інноваційної трансформації економіки країни, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності вітчизняного виробництва, зміцненню обороноздатності та забезпеченню економічної та соціальної стабільності держави. Завдяки венчурному капіталу новітні наукові досягнення швидко трансформуються у нові продукти та технології, що робить країни з розвинутою венчурною індустрією світовими технологічними лідерами.

Термін «венчур» (англійське «venture») перекладається як «ризик», «ризикована справа», «ризикове підприємство». Там, де традиційні інвестори бачать ризик, венчурні інвестори вбачають потенціал, фінансуючи молоді компанії на ранніх етапах їх розвитку. Венчурний капітал є пайовим капіталом, що надається венчурними інвестиційними фондами, приватним компаніям, які виробляють інвестиційну продукцію, трансформуються, масштабуються і демонструють потенціал для помітного зростання. Оскільки венчурні інвестиції є високо ризиковими, інвестори вимагають високої норми рентабельності, яка зазвичай коливається від 25% до 35% річних [1, с. 358]. Венчурний капітал відповідає усім вимогам фінансування інновацій: це довгостроковий капітал, що інвестується в акції нових, швидкозростаючих, інноваційних компаній з метою отримання високого прибутку [2].

Основні аспекти важливості венчурного інвестування у сучасній економіці:

- фінансування стартапів: венчурний капітал є необхідним для молодих компаній з інноваційними ідеями, які ще не мають доступу до банківських кредитів чи інших традиційних джерел фінансування.
- комплексна підтримка: окрім фінансування, венчурні фонди зазвичай пропонують допомогу з управлінням, плануванням та підбором персоналу.
- капітал з підвищеним рівнем ризику: інвестори вкладають кошти в компанії, які ще не досягли комерційного успіху або стабільного прибутку. Вони приймають на себе суттєвий ризик, проте в разі успіху можуть отримати значний дохід від своїх інвестицій.
- підтримка інноваційних підприємств: венчурний капітал стимулює розвиток інноваційного підприємництва, адже надає фінансову підтримку та менторство підприємцям, допомагаючи їм реалізувати свої ідеї.
- довготривалість інвестицій: інвестиції венчурного капіталу зазвичай є довготривалими, оскільки процес розвитку і успіху стартапу може

зайняти кілька років.

- економічний розвиток: інвестиції венчурного капіталу стимулюють економічний розвиток і сприяють створенню нових робочих місць. Вони підтримують зростання нових галузей, розвиток інфраструктури, залучення технологічних інновацій та підвищення рівня життя населення [3, с. 96].

Хоча банківське кредитування є традиційним джерелом фінансування для бізнесу, венчурний капітал має ряд суттєвих переваг. Він дозволяє отримати фінансування на ранніх стадіях розвитку компанії, коли банки часто відмовляють у кредитах через високий рівень ризику [1, с. 361]. Однак, для ефективного функціонування венчурного ринку необхідна розвинена інфраструктура та сприятливе законодавче середовище. Світовою тенденцією стає посилення державної підтримки венчурного капіталу, що проявляється у збільшенні обсягів прямих інвестицій у відповідні фонди. Одним із ефективних інструментів стимулювання інноваційного підприємництва є державні закупівлі. Активне використання цього механізму для фінансування виробництва інноваційних товарів та послуг в Україні дозволить не тільки підтримати вітчизняних виробників, але й стимулювати розвиток нових технологій, зокрема у ВПК. Для успішного розвитку венчурного фінансування в Україні необхідно: вдосконалити податкове законодавство, чітко визначити статус венчурних фірм та захистити права інвесторів, а також розвинути інноваційну інфраструктуру, зокрема, технопарки та бізнес-інкубатори.

Венчурне фінансування відіграє ключову роль у розвитку сучасної економіки, оскільки забезпечує підтримку інноваційного підприємництва та сприяє впровадженню нових технологій і рішень. Воно створює умови для зростання нових галузей, стимулює створення робочих місць і підвищує конкурентоспроможність національної економіки. Завдяки венчурним інвестиціям підприємці отримують можливість реалізувати свої ідеї, навіть за наявності високого ризику, що в свою чергу сприяє загальному економічному розвитку та покращенню якості життя населення. Тому підтримка венчурного фінансування є важливою складовою стратегії економічного зростання та інноваційного розвитку країни.

1. Романішин О. В. Венчурне фінансування інноваційних підприємств. *Наукові записки*. 2001. Т. 19. С. 356–361. URL: <https://short-link.me/P7bx> (дата звернення: 23.10.2024). 2. Лугвіщик Ю. М. Роль венчурного фінансування в підтримці національної інноваційної системи України. *Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність* : збірник праць XIII (XXV) Всеукраїнської науково-практичної конференції м. Київ, 16–17 березня 2017 року. 2017. С. 122. URL: <http://ied.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/09/Proceedings-ISTC-2017.pdf> (дата звернення: 23.10.2024). 3. Данілов О. Д., Насенко Т. В. Венчурне фінансування інноваційної діяльності в Україні: проблеми та перспективи. *Бізнес-інформ*. 2014. № 9. С. 92–97. URL: [file:///C:/Users/Dell/Downloads/binf\\_2014\\_9\\_16%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Dell/Downloads/binf_2014_9_16%20(1).pdf) (дата звернення: 23.10.2024).

**Скаковська С. С.**, к.е.н. доцент, **Бартошик В. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ КОМПАНІЇ**

Сьогодні інвестори здебільшого спрямовують свої ресурси або у високомаржинальні бізнеси зі швидким оборотом грошей, або в ліквідну нерухомість у відносно безпечних регіонах, або ж в бізнеси де основною цінністю компанії є її нематеріальні активи: персонал, бренд, програмне забезпечення, тощо. Угоди M&A слід сприймати як альтернативу ситуації неможливості залучення інвестицій.

Необхідно звернути увагу на ключові етапи угоди M&A: прийняття рішення про готовність до угоди злиття/поглинання з іншою компанією, підготовка до перемовин, переговори з майбутнім партнером, оцінка та фінальний процес прийняття умов угоди та підготовка до її підписання («продажу»). Існують такі важливі методи розподілення бізнесу, як злиття та поглинання. У процесі цих угод відбувається передача корпоративного контролю, включаючи купівлю та обмін активів. У процесі злиття інтегруються два або більше господарюючих суб'єктів в одну економічну одиницю. В свою чергу поглинання передбачає встановлення контролю над суб'єктом господарювання шляхом придбання більше 30% його статутного капіталу при збереженні юридичної самостійності. Це дозволяє забезпечити стратегічний розвиток бізнесу і зміцнення ринкових позицій компанії. Ці угоди по M&A проходять за трьома основними напрямками: горизонтальне злиття (злиття компаній однієї галузі), вертикальне злиття (об'єднання компаній однієї галузі, що спеціалізуються в різних напрямках бізнесу), утворення конгломерату (злиття компаній з різних галузей). Злиття та поглинання вважають за стратегічний інструмент зростання компанії, який є складною процедурою і може нести в собі ризики для компанії. Відповідно, до процесу M&A слід проходити виважено і структуровано, маючи чіткі стратегічні цілі і підготовлені плани реалізації. Наприклад ми можемо скористатися методом дисконтування грошових потоків

Він надає можливість передбачити грошову вартість одиниці певної валюти на майбутнє. Тому що з часом гроші втрачають свою цінність у порівнянні з поточною. Наприклад, внаслідок інфляції 1000 гривень зараз матимуть іншу цінність ніж 1000 гривень в майбутньому. За початок відліку потрібно взяти даний момент розрахунку і всі подальші фінансові надходження привести до поточного періоду. Для цього застосовують коефіцієнт, що використовується в методі дисконтування грошових потоків. Щоб провести обчислення вартості в перспективі необхідно скористатися такою формулою:  $FV = PV \times (1 + i)^n$ .

Та якщо говорити про переваги та недоліки даного методу оцінки компанії, метод DCF особливо корисний для оцінки довгострокових

інвестиційних проєктів, оскільки враховує майбутні доходи на весь період інвестицій. Його головним недоліком є те, що жодна ставка дисконтування не буде працювати в будь-яких умовах і не має єдиного підходу, що переважає над іншими. Враховуючи це і суб'єктивність при визначенні певних показників, оцінювачі й надалі матимуть різні погляди на ставку дисконтування в результаті чого ймовірно потенційно значні відхилення в значеннях.

Перейдемо до другого методу оцінки вартості компаній, а саме порівняльного аналізу на основі мультиплікаторів. Всього існують такі типи мультиплікаторів по яким розраховується вартість компаній: випуск, доход, ВВП та зайнятість.

Можливо виділити три типи мультиплікаторів. Перший мультиплікатор валового випуску об'єднує прямі і непрямі (споживчі та виробничі) ефекти, підсумовуючи їх на кожному наступному етапі взаємодії, і відображає фінальне зростання валового випуску у всіх виробничих галузях. Прямий виробничий зв'язок першим відчуває вплив змін. Він враховує зростання пропозиції у відповідь на збільшення випуску, а зворотній виробничий зв'язок впливає з взаємодії між різними секторами економіки.

Це попит на додаткове виробництво для надання додаткових товарів та послуг. Прямі та непрямі ефекти разом створюють мультиплікативний ефект, посилюючи вплив змін. Другим мультиплікатором є ВВП. Він вимірює загальну зміну доданої вартості і доходу від факторів виробництва, викликаного прямими і непрямими ефектами. І нарешті останній, мультиплікатор доходу, показує валову зміну в доходах домогосподарств. Величина цього мультиплікатора буде залежати від структурної характеристики економіки. Ці типи мультиплікаторів демонструють рівень впливу ринку комерційної нерухомості на підприємницький сектор країни. Проте не будемо надовго зупинятись на методі розрахунку вартості компаній, а відразу перейдемо до третього не менш цікавого методу, розрахунку вартості активів компанії

Цим третім методом стане порівняння на основі вартості активів. Як взагалі визначається вартість активів? Для відповіді на це запитання ми познайомимося з поняттям «капіталізація» і тим як вона працює насправді. У широкому розумінні, рівень капіталізації свідчить про масштаби впливу компанії на економіку країни або окремої галузі. Капіталізація є одним з основних маркерів, який вивчають майбутні інвестори. Чим вища капіталізація, тим відоміший бренд і ширше коло інвесторів. Капіталізація розраховується як сума всіх акцій компанії випущених в оборот і які можуть купувати інвестори, щоб підтримувати її довготривалий розвиток. Існує декілька видів класифікації компаній, серед яких найпоширенішими є компанії з високою капіталізацією, середньою та низькою.

Ринкова оцінка для «високої капіталізації» встановлена на позначці в 10 млрд доларів. Це неймовірно велике значення та свідчить про сталий розвиток компанії протягом багатьох років. Такий рівень капіталізації

притаманний великим «гравцям» на фондовому ринку, і системоутворювальним операторам передових галузей виробництва з акцентом на монополію в одній із галузей економіки. Акції таких компаній характеризуються наявністю постійного попиту та пропозиції. Компанії дбають про прозорість своєї фінансової звітності. Зміни в котируваннях їхніх акцій менш залежні від новинного фонду і піддаються впливу тільки за фундаментальними показниками, наприклад, зниження видобутку матеріалів для продукції, що випускається.

Трохи меншими фінансовими установами є інституції з середньою капіталізацією від 2 до 10 млрд доларів. Цей сегмент найширше представлений на ринку і здебільшого до нього належать усі компанії, крім надзвичайно великих, гігантів в своїй ніші. Фірми та банки із середньою капіталізацією найчастіше задіяні в галузях з очікуваним швидким зростанням. Вони часто перебувають у процесі розширення і пов'язані з вищим рівнем ризикованості інвестицій.

Найменшим, але не менш важливим сегментом, даної структури є компанії з малою капіталізацією. Їх рівень знаходиться в ціновому діапазоні від \$300 млн до \$2 млрд доларів. Зазвичай ці компанії або створені нещодавно, або займаються обслуговуванням нішевих ринків і нових галузей. Акції таких компаній мають високу волатильність і менш ліквідні. Вони важче переживають економічні спади, а інвестування в них має ризиковий характер. У компаній з малою капіталізацією нижча ліквідність, вищі ризики і величезний потенціал для зростання.

1. Pro Capital Group. M&A (Злиття і поглинання). URL: <https://short-link.me/MJnH> (дата звернення: 23.10.2024). 2. A4 Company. Що таке дисконтування? URL: <https://short-link.me/P7bV> (дата звернення: 23.10.2024). 3. Коненко О. Проблеми розрахунку ставки дисконтування грошових потоків інвестиційного проекту. *Моделювання економіки: проблеми, тенденції, досвід* : VIII Міжнародна науково-методична конференція. Форум молодих економістів-кібернетиків. Львів, 2017. С. 163–165. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161834359.pdf> (дата звернення: 23.10.2024). 4. Лейфура М. Оцінювання вартості компаній на основі моделі Firm DCF : практичні аспекти. *Проблеми сучасних трансформацій. Сер. Економіка та управління*. 2023. № 8. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-8-11-01> (дата звернення: 23.10.2024). 5. Литвиненко К. О. Мультиплікативна модель впливу інвестування на підприємницький сектор. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 16. С. 41–46. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2016\\_16\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_16_11) (дата звернення: 23.10.2024). 6. Євген Зубковський. Ринкова капіталізація компанії – навіщо це знати інвестору. URL: <https://e-zubkovskiy.com/blog/rinkova-kapitalizatsiya-kompanii-navishcho-tse-znati-investoru> (дата звернення: 23.10.2024). 7. Руслан Земляний. Ключові аспекти M&A діяльності та важливість ролі консультанта під час цього процесу. *Mikhailenko Platform*. 2024. URL: <https://www.mikhailenko.com.ua/05-10-2024/klyuchovi-aspekty-ma-diyalnosti-ta-vazhlyvist-rol-i-konsultanta-pid-chas-czogo-proczesu/> (дата звернення: 23.10.2024).

**Скаковська С. С.**, к.е.н. доцент, **Бернацький В.М.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **БАНКРУТСТВО ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

У сучасному світі, де політичні та економічні конфлікти стають все більш поширеними, питання банкрутства підприємств в умовах воєнного часу набуває особливої актуальності. Воєнні дії, економічна нестабільність та невизначеність суттєво впливають на фінансовий стан підприємств, змушуючи їх адаптуватися до нових умов.

Так, Кодекс України з процедур банкрутства під банкрутством розуміє визнану господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедури санації та реструктуризації і погасити встановлені у порядку, визначеному Кодексом, грошові вимоги кредиторів інакше, ніж через застосування ліквідаційної процедури [1].

Провідними дослідниками в області банкрутства Фурманом Т.Ю. та Прокоповичем Н.І. було зазначено, що серед факторів, які впливають на банкрутство, варто виділити як зовнішні, так і внутрішні причини.:

Зовнішні фактори:

- соціально-економічні фактори загального розвитку країни
- ринкові фактори;
- інші зовнішні фактори (політична нестабільність; негативні демографічні; стихійні лиха; недосконалість законодавчої системи).
- Внутрішні фактори:
- виробничі;
- інвестиційні;
- фінансові [2].

І особливо в період воєнного стану, результатом одночасного впливу всіх чинників є настання банкрутства. Зовнішні фактори є найбільш небезпечними у зв'язку з тим, що можливості здійснення впливу на них мінімальні, а наслідки їх реалізації можуть бути руйнівними. Ці фактори кризового розвитку є об'єктивними по відношенню до підприємства банкрута.

Зокрема, вплив чинників воєнного стану на ймовірність банкрутства суб'єктів підприємницької діяльності проявляється у наступному.

По-перше, початок воєнних дій є безпосереднім чинником негативного впливу на функціонування не лише підприємств, а й економіки країни в цілому, що пов'язано із переведенням економіки країни до воєнної моделі.

По-друге, активні воєнні дії спричинили міграцію та мобілізацію працездатного населення, що вплинуло на формування попиту та пропозиції на ринку товарів, робіт та послуг в Україні. Це також призвело до зменшення

трудова ресурсів у країні. Водночас, на фоні негативних інфляційних змін та у час тих випадках знищення виробництв або їх розташування у зонах окупації спостерігається зростання обсягу незайнятого населення. Це призводить до того, що суб'єкти господарювання не мають змоги формувати ВВП і не здійснює платежів до бюджету у вигляді податків та зборів. Не останнім чинником прояву воєнного стану в країні є зростання інфляції. Зростання вартості експорту, збільшення транспортних витрат та падіння попиту на кінцеву продукцію є фінансовим тягарем для підприємств.

По-третє, воєнний стан та активні воєнні дії збільшують рівень як фінансового, підприємницького ризику, так і ризику втрати майна суб'єктів господарювання. Важливо розуміти, що бойові дії руйнують фізичні активи підприємств. Частка підприємств, що перебувають під загрозою зникнення, у прифронтових та частково окупованих регіонах становить близько 45% для первинного сектору (сільське господарство та видобуток), 35% – для вторинного (заводи, фабрики, промислове виробництво) та 37% – для третинного сектору (послуги) [3].

Таблиця

Відомості про справи банкрутства юридичних осіб з початку війни в Україні

| Період             | Кількість відкритих проваджень у справі про банкрутство | Введено процедур санації | Визнано боржника банкрутом і відкрито ліквідаційну процедуру |
|--------------------|---|--------------------------|--|
| 1 півріччя 2022 р. | 316   | 9                        | 240  |
| 2 півріччя 2022 р. | 283   | 9                        | 318  |
| 1 півріччя 2023 р. | 418   | 17                       | 311  |
| 2 півріччя 2023 р. | 415   | 15                       | 334  |

Джерело: складено на основі [4]

З таблиці бачимо, що з початку введення воєнного стану в Україні та до кінця 2023 року було відкрито 1432 проваджень у справі про банкрутство підприємств. Протягом цього періоду 1203 суб'єкта господарювання було визнано банкрутами і відносно них відкрито ліквідаційну процедуру. Стосовно 50 юридичних осіб було розпочато процедуру санації.

6 482 компанії почали процес закриття за період з березня 2022 року по листопад 2023 року. В той же час, в середньому, на місяць припиняє роботу 479 бізнесів. Це майже утричі менше, аніж за відповідний період 2021: тоді на місяць закривалось 1290 компаній (див. рисунок).

Лише 17% з них потрапили у процедуру банкрутства, решта самостійно вирішили припинити свою діяльність. Для порівняння, у 2021 році частка компаній, які опинились у банкрутстві, складала 5,1%.

Найчастіше закриваються громадські організації – 1068 компаній. На другому місці підприємства оптової торгівлі – 826 компаній, а замикають список найгірших компанії у сфері сільського господарства – 492 справи.



Найбільше закривається бізнесів у Києві: 893 справи. На другому місці в списку – Львівщина, де закрилось 526 компаній, а на третьому – Дніпропетровщина: 479 бізнеси [5].

Зараз в Україні продовжують діяти загальні правила поведінки, встановлені Кодексом з процедур банкрутства та Законом про ТзОВ та ТзДВ. Але в серпні 2022 р. Верховна Рада прийняла за основу проект Закону України № 7442 «Про внесення змін до Кодексу України з процедур банкрутства щодо застосування процедур банкрутства у період дії воєнного стану» який має спростити доступ суб'єктів господарювання, які стали неплатоспроможними через повномасштабну збройну агресію РФ, до судових процедур банкрутств і підвищення ефективності їх застосування в умовах воєнного та післявоєнного стану.



Прийняття законопроекту також дозволить арбітражним керуючим належно і своєчасно здійснювати свої повноваження у справі про банкрутство (неплатоспроможність) без додаткового звернення до господарського суду, що зменшить строки розгляду справ і витрат, пов'язаних із їх розглядом [3].

1. Кодекс України з процедур банкрутства : Закон України від 18 жовтня 2018 року № 2597-VIII. URL: <http://surl.li/jkawsf> (дата звернення: 29.10.2024). 2. Фурман Т. Ю., Прокопович Н. І. Причини банкрутства та механізми його запобігання на підприємстві. URL: <http://surl.li/ifdosk> (дата звернення: 29.10.2024). 3. Сташук О. В., Шостак Л. В., Булик Д. В. Банкрутство підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. URL: <http://surl.li/jirxwq> (дата звернення: 29.10.2024). 4. Оприлюднення відомостей про справи про банкрутство. URL: <http://surl.li/sfkwgx> (дата звернення: 29.10.2024). 5. У 2,7 разів менше компаній закривається у 2023 році. URL: <http://surl.li/qrpicv> (дата звернення: 29.10.2024).

**Скаковська С. С.**, к.е.н. доцент, **Вінюкова А. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СТАН БОРГОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Війна суттєво змінила економічну реальність України, поставивши питання боргової безпеки на одне з перших місць у порядку денному. Економіка країни, ослаблена збройною агресією, зіткнулася з багатогранними викликами, серед яких – забезпечення фінансування оборонних потреб, соціальних програм та базових державних функцій. На цьому тлі суттєво зросло боргове навантаження, що створило ризики боргової кризи та додатково ускладнило перспективи післявоєнного відновлення.

Воєнні дії призвели до значних економічних втрат. За підсумками 2022 року ВВП України скоротився майже на третину, промислове виробництво впало на 43%, а будівництво – на 67%. Обсяги експорту скоротилися на 42%, що послабило платіжний баланс країни. Одночасно держава змушена була суттєво збільшити витрати на оборону – у дев'ять разів у порівнянні з довоєнним періодом. На тлі цих подій зростання державного боргу стало неминучим. У доларовому еквіваленті за останні 10 років борг зріс на 52%, а у гривневому – у 7 разів. Найбільший приріст спостерігався у 2014 та 2022 роках – періодах найбільш активних воєнних дій.

Особливістю сучасної боргової структури України є домінування прямого державного боргу, який складає 91% сукупної заборгованості. Частка гарантованого державою боргу за цей час скоротилася удвічі. Водночас внутрішній борг зменшився, а зовнішній зростав значними темпами, зокрема через необхідність залучення міжнародної фінансової допомоги.

Економічний тиск війни негативно відобразився на ключових індикаторах боргової безпеки. Відношення державного боргу до ВВП, що є важливим показником стійкості економіки, у 2022 році досягло 78,4%, перевищивши критичну межу в 60%. Відношення валового зовнішнього боргу до ВВП склало 89%, що також є критичним значенням. Крім того, середньозважена дохідність облігацій внутрішньої державної позики зросла до 18,3%, перевищуючи допустимі межі.

Такі показники свідчать про серйозне погіршення боргової безпеки, яке загрожує дефолтом або борговою кризою. Аналогічні ризики підтверджуються високим рівнем індексу EMBI+ (Emerging Markets Bond Index) для України, який сигналізує про зростання ризиків невиконання зобов'язань.

Основним завданням у сфері управління боргом є зниження боргового навантаження та мінімізація ризиків для державних фінансів. У короткостроковій перспективі Україна вже вдається до реструктуризації боргів. Наприклад, домовленості з групою кредиторів G7 дозволяють відкласти виплати за зовнішніми боргами до 2027 року. Однак відтермінування не вирішує проблему, а лише відкладає її, тому необхідно розробляти системні рішення.

Одним із ключових напрямів є ініціювання міжнародного протоколу списання боргів для країн, що постраждали від збройної агресії. Україна могла б стати піонером у розробці такого механізму, який передбачав би списання значної частини зовнішніх боргів, зниження ставок обслуговування та реструктуризацію решти зобов'язань.

Значення боргової безпеки для України виходить далеко за межі короткотермінового управління фінансами. Забезпечення стабільності в цій сфері має ключове значення для підтримання обороноздатності, стабільності економіки та створення основ для післявоєнного відновлення.

В умовах сучасних викликів реструктуризація боргів може стати не лише способом уникнення кризових ситуацій, але й засобом активізації міжнародної підтримки.

Щодо внутрішніх боргів, важливо переглянути ставки за облігаціями внутрішньої державної позики, знизивши їх до рівня, що не перевищує критичних значень. Цей процес потребує комплексного підходу, включаючи реформування монетарної політики, зокрема зниження облікової ставки та підвищення норми резервування.

Підвищення рівня боргової безпеки має вирішальне значення для успішного відновлення України після війни. Високий рівень заборгованості може стати серйозним бар'єром для залучення інвестицій, фінансування відбудови інфраструктури та стимулювання економічного зростання. Тому ефективне управління боргами є не лише питанням виживання, а й основою майбутнього розвитку.

Післявоєнна відбудова вимагатиме значних фінансових ресурсів, які можуть бути забезпечені лише за умови зниження боргового навантаження. Високий рівень заборгованості здатен стати бар'єром для залучення інвестицій, тому вже сьогодні необхідно розробляти стратегію, що враховуватиме виклики повоєнного періоду.

Війна створила унікальні виклики для української економіки, але й відкрила нові можливості для формування інноваційних рішень у сфері управління державним боргом. Ці рішення повинні базуватися на міжнародному досвіді, адекватно враховувати воєнні реалії та забезпечувати економічну стійкість країни.

1. Богдан Т. Реструктуризація зовнішнього боргу: міжнародна практика та можливості для України. *Економічна правда* : сайт. 20.06.2022. URL:

<https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/20/688356/> (дата звернення: 11.05.2023). 2. Богдан Т. Рятівне коло й побічні наслідки зовнішнього фінансування України. *Економічна правда* : сайт. 30.01.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/01/30/696492/> (дата звернення: 11.05.2023). 3. Брежнева-Єрмоленко О. В., Харитоненко А. В. Оцінка впливу державного боргу на фінансову безпеку країни. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2021. № 2 (3). С. 46–53. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2021iss2\(3\).254827pp46-53](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2021iss2(3).254827pp46-53). 4. Гарбінська-Руденко А. В., Лямзіна О. В. Поняття та значення державного боргу України в умовах воєнного стану. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 4. С. 259–263. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.04.47>. 5. Доліновська О. Я. Світова практика реструктуризації зовнішніх державних запозичень. *Ефективна економіка*. 2011. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=848> (дата звернення: 11.05.2023). 6. Кубах Т. Г., Рябушка Л. Б. Боргова безпека України: теоретична та практична складова. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.95>. 7. Куц О. Чому кредитори мають списати борги України. *Бізнес Цензор* : сайт. 09.05.2023. URL: [https://mbiz.censor.net/resonance/3416684/chomu\\_kredytory\\_mayut\\_spysaty\\_borgu\\_ukrayinu](https://mbiz.censor.net/resonance/3416684/chomu_kredytory_mayut_spysaty_borgu_ukrayinu) (дата звернення: 11.05.2023). 8. Мигаль М. Управління державним боргом: світовий досвід для України. *Інститут аналітики та адвокації* : сайт. 01.02.2023. URL: <https://iaa.org.ua/articles/upravlinnya-derzhavnym-borgomsvitoviy-dosvid-dlya-ukrayiny/> (дата звернення: 11.05.2023).

**Скаковська С. С.**, к.е.н., доцент, **Федчук А. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Малі та середні підприємства (МСП) в Україні є однією з рушійних сил економічного розвитку. До російської окупації на МСП припадало 75% зайнятості. Частка МСП у зайнятості та загальному товарообігу наближається до рівня розвинених країн і становить 73% та 63% відповідно. Тому важливо проаналізувати фактори, що негативно впливають на розвиток МСП в країні, та розробити стратегії підтримки цього сегменту в нових умовах.

Війна принесла серйозні виклики українському бізнесу. Багато підприємств були змушені закрити і перенести свої офіси та виробничі потужності. Як наслідок, значно скоротилися замовлення, запаси та обсяги виробництва.

Малий та середній бізнес є більш вразливим до раптових подій, ніж великі підприємства. Маючи набагато менше готівки в касі та обмежений доступ до додаткового фінансування, вони гостро відреагували на кризу, пов'язану з повномасштабним військовим вторгненням, і значна частина з них припинила свою діяльність (81% великих підприємств (494 з 610) продовжували працювати у 2022 році, порівняно з 68% МСП (261 з 370 224) 430 компаній). продовжили свою діяльність).

Згідно з цими результатами, 31,7% підприємств повністю або майже повністю припинили свою діяльність у 2022 році. За перші п'ять місяців 2023 року ще 21,1% МСП припинили свою діяльність [1; 2].

Однак з часом та завдяки інноваціям МСП адаптуються до змін та трансформують свої бізнес-процеси для подолання внутрішніх та зовнішніх викликів.

Якщо простежити динаміку в цілому, то 2014 рік був складним періодом для бізнесу після подій на сході України, у 2019 році ситуація покращилася, а 2021 рік став найсприятливішим для МСП в країні. Однак, незважаючи на загальну тенденцію до зниження, 8,9% підприємств продемонстрували збільшення обсягів роботи у 2022 році порівняно з довоєнним періодом, а 8,0% підприємств досягли рівня 2021 року.

Згідно з індексом ділової активності UBI (Ukrainian Business Index), станом на червень 2023 року індекс становив 35,34 зі 100 балів [2]; порівняно з квітнем 2023 року (34,03) та вереснем 2022 року (33,9) індекс продемонстрував незначне зростання.

Тим не менш, на кінець липня 2022 року темпи реєстрації нового бізнесу зросли на 63% порівняно з аналогічним періодом 2021 року. За чотири місяці після війни було зареєстровано 80 121 бізнес-організацію, 85% з яких –

ФОП. Спрощені процедури реєстрації та податкові пільги також сприяли популярності ФОПів, що є ще однією перевагою у воєнний час.

У першій половині 2023 року створення нових підприємств значно зросло: загальна кількість реєстрацій перевищила 134 000. Це майже на 70 відсотків більше, ніж загальна кількість нових форм власності, зареєстрованих у 2022 році. Хоча структура популярних видів економічної діяльності залишилася стабільною, перше місце посіла роздрібна торгівля, яку в першому півріччі 2023 року обрали понад 38 000 українців. Комп'ютерне програмування, консалтинг та пов'язані з ним види діяльності посідають друге місце і залишаються дуже популярними: вже створено 12 000 підприємств.

Незважаючи на державну підтримку, для МСП все ще існують невирішені проблеми, які є найбільшими перешкодами на шляху до ефективної діяльності: Непередбачувана ситуація в Україні, відсутність грантових програм, оголошених урядом, логістичні затримки на кордоні, кіберінциденти, перешкоди з боку контролюючих та фінансових органів, зростання цін на сировину, руйнування виробничих потужностей та інфраструктури; проблеми, спричинені перебоями в електро-, водо- та теплопостачанні, труднощі з підбором кваліфікованих кадрів та їх дефіцит через мобілізацію, фінансові труднощі, недостатня кількість платоспроможних клієнтів в Україні, зростання транспортних витрат. Головною проблемою у 2023 році та головною загрозою у 2024 році є повне відключення електроенергії. Більшість підприємств встановили додаткові джерела живлення, а всі другі та наступні підприємства змінили графік роботи. Внаслідок відключень електроенергії підприємства втратили значну частину загального робочого часу. Відключення електроенергії суттєво вплинуло на енергоємні галузі, такі як металургія, хімічна промисловість та машинобудування. Крім того, відключення електроенергії спричинили затримки з перезапуском деяких галузей харчової промисловості, таких як молочна та м'ясна промисловість. Більшість підприємств швидко відреагували на перебої в електропостачанні та зв'язку, зазнавши додаткових витрат. Підприємцям довелося пристосовуватися до програми відключення електроенергії, наприклад, працювати вночі. Деякі підприємства, однак, були змушені закритися, оскільки не могли дозволити собі придбати обладнання, необхідне для автономної роботи.

В умовах збройного конфлікту особливо важливими є страхування воєнних ризиків та спрощення регуляторних вимог для МСП. Необхідно шукати нові способи взаємодії з клієнтами та проводити ретельний аналіз, щоб зрозуміти рушійні сили та очікування, вивчати закономірності, цільові групи та оцінювати ефективність.

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 23.10.2024). 2. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/> (дата звернення: 23.10.2024).

**Стецюк І. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня.  
Науковий керівник – **Павелко О. В.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПЕНСІЙНА СИСТЕМА УКРАЇНИ: РЕТРОСПЕКТИВА І СЬОГОДЕННЯ**

Питання щодо пенсійної системи України є вкрай актуальними, однак досить дискусійними. Координаторами означеної тематики виступають Пенсійний фонд, Міністерство фінансів України та Верховна рада України. Ними виносяться на розгляд різні ідеї, систематично ухвалюються зміни до чинного законодавства.

Дослідимо це питання з позиції ретроспективи. У 2021 р. в Україні планували впровадити накопичувальні пенсійні рахунки. Вважалося, що для цього доведеться зменшити фінансування Пенсійного фонду або ж збільшити податки, адже потрібні були додаткові кошти. Якщо би ніяк не діяли, то очікувалося зменшення розміру пенсії відносно середньої заробітної плати. Таким був висновок Міністерства соціальної політики. Водночас міністр соціальної політики Марина Лазебна наголошувала, що «...вирішити цю проблему мала б детінізація ринку праці (та більше коштів від соціальних внесків)», а прем'єр-міністр України Денис Шмигаль щиро сподівався, що «...накопичувальний рівень пенсійної системи в Україні мав з'явитися 2021 року» [1].

Отже, у Пенсійного фонду наявний брак коштів, потрібна була допомога з державного бюджету. Запровадити обов'язкову державну накопичувальну пенсійну систему планували у 2022 р. Фактично працівники мали б змогу накопичити кошти на майбутню пенсію. З одного боку така система мала бути інструментом довгострокових надходжень, однак відсутні були гарантії, оскільки фондовий ринок не працював, спостерігалася інфляція.

Олександра Бетлій, провідний експерт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій стверджувала: «Після війни потрібно буде провести перепис населення, проаналізувати якими будуть фінансові можливості держави і розробити, базуючись на цьому, новий дизайн пенсійної системи та широкої системи соціального захисту» [2].

У 2023 р. роботодавці повинні сплачувати пенсійні внески на користь найманих працівників (ЄСВ). Кошти будуть належати безпосередньо працівнику, і у разі його смерті можуть передаватися спадкоємцям. До ЄСВ включається накопичувальний внесок. Варто нагадати, що на початку повномасштабного вторгнення зменшилися ставки податку для того, щоб функціонував та «вижив» бізнес. З'явилася можливість обрати спрощену систему оподаткування або ж залишитися на загальній. Проте 1 серпня

2023 р. увійшов в дію Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану» № 3219-IX [3], який фактично повернув довоєнну систему оподаткування.

У 2024 р. все ще планується накопичувальна система, інакше кажучи будуть втілюватися обіцянки в реальність. У планах очікується підвищення мінімальної та середньої заробітної плати. Реальність даних прогнозів представлена у таблиці.

Таблиця

Зміни розміру заробітної плати та пенсій за 2021–2024 рр.

| Показник   | Роки   |        |        |        |
|--|--------|--------|--------|--------|
|  | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   |
| Мінімальна заробітна плата на початок і кінець року, грн | 6 000  | 6 500  | 6 700  | 7 100  |
|  | 6 500  | 6 700  | 6 700  | 8 000  |
| Середня зарплата, грн                                    | 14 313 | 14 859 | 18 261 | 21 852 |

*Джерело:* складено на основі даних Міністерства фінансів за 2021–2024 рр.

Відбувалося зростання аналізованих показників.

Реалії сьогодення є наступними. Пенсійна система України складається з трьох рівнів. Перший полягає у тому, що люди, які працюють, сплачують внески у Пенсійний фонд, а особи пенсійного віку отримують її з Пенсійного фонду. Облік осіб, які підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню, мають право на пільги, субсидії, питання пенсійного забезпечення реалізовується Пенсійним фондом України згідно з Положенням про Пенсійний фонд України від 23 липня 2014 р. № 280 [4]. Другий рівень має накопичувальний характер. Внесені кошти однієї особи не виплачуються іншим особам, а зберігаються на особовому рахунку власника. Третій рівень – система недержавного пенсійного забезпечення. В цій системі можуть брати участь добровільно як фізичні особи, так і юридичні особи-роботодавці. На сьогодні в Україні функціонують лише перший і третій рівні. Негативним фактором є зменшення зареєстрованих ФОПів-платників ЄСВ. Їх фактично стільки ж, скільки й пенсіонерів. Спостерігається зростання безробіття, збільшується кількість біженців. Дія першого рівня залежить від демографічного показника, а в країні скорочується населення [5]. Спад частки працюючих, голод кадрів через мобілізацію призвів до зменшення виплат ЄСВ, адже більшу половину доходу Пенсійного фонду складають соціальні внески. Через зменшення кількості пенсіонерів знижуються пенсійні видатки. Згідно



з результатами аналізу опублікованих Пенсійним фондом України даних за 2021–2023 рр. в країні відбулося зменшення кількості пенсіонерів з 10,9 млн осіб станом на жовтень 2021 р. до 10,5 млн осіб станом на жовтень 2023 р. Середній розмір пенсії зріс з 3991,53 грн до 5350,33 грн.

Динаміка розподілу пенсіонерів за розмірами призначених пенсій представлена на рисунку.

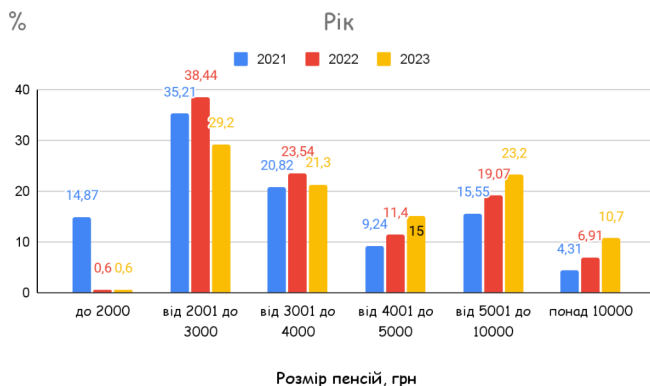


Рисунок. Динаміка розподілу пенсіонерів за розмірами призначених пенсій у 2021–2023 рр.

*Джерело:* складено автором на основі [5].

Отже, найбільша кількість пенсіонерів отримує найменші виплати, а саме: від 2001 грн до 3000 грн. Це невтішні дані. На даний час не можна стверджувати про стабільність і ефективність пенсійної системи. Зміни, які притаманні пенсійній реформі, найбільше впливають на непрацююче населення. Держава розглядає та запроваджує різні проекти, аби врегулювати ситуацію. Попереду складна й кропітка праця.

1. Солонина Є. Пенсійна пастка: для реформи бракує коштів-експерти. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/ukraine-pension-reform-lack-funds-experts/31079766.html>. (дата звернення: 23.10.2024).
2. Бетлій О. Обов'язкове пенсійне заюезпечення: п'ять причин чому ні. URL: <https://goo.su/FfEPgP> (дата звернення: 23.10.2024).
3. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану : Закон України від 30.06.2023 р. № 3219-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3219-20#Text>. (дата звернення: 23.10.2024).
4. Положення про Пенсійний фонд України від 23 липня 2014 р. № 280. URL: <https://goo.su/СрКq4>. (дата звернення: 23.10.2024).
5. Бойко О. Пенсійна реформа: як будуть виплачувати та індексувати пенсії в Україні. URL: <https://goo.su/W6EI2TP> (дата звернення: 23.10.2024).

**Трофімчук С. М.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **МОНІТОРИНГ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**

Удосконалення процесу управління є важливим для вирішення сучасних проблем стабілізації національної економіки, досягнення стійкого економічного зростання і забезпечення соціального розвитку суспільства. Ефективні управлінські рішення визначають результати діяльності підприємства. Важливо забезпечити високу якість управлінських рішень, що залежить від різних факторів. За цих умов актуальності набуває створення такої системи підтримки прийняття рішення в системі антикризового управління, яка б дозволяла вчасно ідентифікувати стан керованої системи навіть за обмеженої інформації і непрямих ознаках посилення кризових тенденцій, а також створювати базу для прогнозування можливих наслідків. Ці задачі вирішуються в процесі моніторингу фінансового стану підприємства.

Під фінансовим станом слід розуміти одну з важливих характеристик економічної та фінансової діяльності підприємства з позицій внутрішнього та зовнішнього середовища, яка значною мірою визначає потенціал господарюючого суб'єкта, його конкурентоспроможність, надає оцінку гарантіям економічних інтересів суб'єктів організації. Фінансовий стан необхідно розглядати як складову частину економічного потенціалу підприємства, яка відображатиме фінансові результати його діяльності.

Моніторинг фінансового стану це постійний процес оцінки стану об'єкта, його ліквідності та платоспроможності, для виявлення явищ, які можуть перешкоджати досягненню встановлених цілей та вирішенню поставлених завдань, що передбачає вироблення коригувальних рішень або перегляд цілей та прогнозів [1].

Метою моніторингу повинно бути проведення комплексного аналізу, що за правильного підходу забезпечить задоволення потреб внутрішніх та зовнішніх користувачів, а за його результатами можна визначити результативність діяльності суб'єкту господарювання, зміни у його фінансовому та економічному стані.

Аналіз положень напрацювань вітчизняних та зарубіжних авторів щодо мети, завдань, результатів моніторингу фінансового стану, дав змогу сформувати механізм моніторингу фінансового стану, який являє собою сукупність методів і прийомів, засобів та інструментів, що об'єктивно дозволяють встановити фінансовий стан підприємства [2].

Результативне проведення фінансового моніторингу значною мірою залежить від його організації, цілей та інформаційної забезпеченості, а також

від обраної методики його проведення. Методика – це сукупність прийомів вивчення та опрацювання фінансової інформації [3].

Методику моніторингу фінансового стану суб'єктів господарювання можна розглядати як: побудований у чітко визначеному порядку перелік етапів або питань, які підлягають аналізу; певний набір макетів аналітичних таблиць, які заповнюватимуться конкретними показниками діяльності підприємства; певний набір аналітичних показників (коефіцієнтів) та алгоритм їх розрахунку.

Основними завданнями моніторингу фінансового стану підприємства в системі антикризового управління є вивчення та оцінка:

- показників платоспроможності, які характеризують здатність підприємства своєчасно та в повному обсязі розрахуватися за зобов'язаннями: коефіцієнт загальної, швидкої і абсолютної ліквідності;

- показників фінансової стійкості, які визначають ступінь незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування: коефіцієнт автономності, коефіцієнт концентрації позикового капіталу; чистий робочий капітал; коефіцієнт маневреності власних коштів; коефіцієнт незалежності;

- показників ділової активності, що характеризують питому вагу чистого прибутку підприємства в активах, витратах, капіталі тощо: коефіцієнт рентабельності продажу; коефіцієнт валового прибутку; коефіцієнт адміністративних витрат; коефіцієнт рентабельності власного капіталу; коефіцієнт рентабельності активів;

- показників діяльності на ринку та співпраці з фінансовими установами: термін функціонування підприємства за поточним профілем діяльності; джерела погашення кредитних зобов'язань; залежність від постачальників; залежність від покупців; фінансовий результат діяльності підприємства;

- показників якості управління: позиція на ринку; ділова репутація та професіоналізм керівництва.

Моніторинг фінансового стану має дві основні цілі: оцінити попередню фінансово-господарську діяльність підприємства та підготувати інформацію, яка необхідна для прогнозування ймовірності банкрутства.

1. Бойко В. В. Сучасні тенденції розвитку економічної діагностики стану підприємств. *Економіка та управління на транспорті*. 2017. Вип. 4. С. 18–24.
2. Городня Т. А., Мойсеєнко І. П. Економічна та фінансова діагностика : навч. посіб. Львів : Магнолія, 2014. 282 с.
3. Мельникова М. О. Аналіз адекватності методів і прийомів кількісної оцінки фінансового стану підприємства. URL: <https://short-link.me/MJof> (дата звернення: 23.10.2024).

**Трусік М. Ю.**, к.е.н, старший викладач, **Прокопчук Р. І.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА: СУТЬ, ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ТА СПОСОБИ ЛЕГАЛІЗАЦІЇ**

Тіньовий сектор економіки становить близько десяти відсотків від усього глобального валового продукту, що має вагомий вплив на економічний та соціальний розвиток, призводить до тіньової зайнятості населення, а також до деформації суспільного устрою.

Найпоширенішими ознаками тіньової економіки серед різноманітних трактувань:

- Незаконний характер господарської діяльності;
- Наявність стійких зв'язків між господарськими процесами та зовнішнім середовищем;
- Наявність економічних, природних, соціальних та інтелектуальних ресурсів, що використовуються у процесі господарської діяльності.

Тіньова економіка виникла, як соціально-економічна реакція на низку політичних умов державних конструктивів серед яких:

- податкове навантаження та тягар соціального страхування;
- надлишкова пропозиція праці;
- низьке економічне зростання;
- нерівність доходів;
- корупція й неефективність державного регулювання та ін.

Лідерами по найнижчій частці тіньового бізнесу в Європі є Швейцарія, Австрія, Нідерланди, Люксембург, Велика Британія, Німеччина, Ірландія, Франція, Швеція, Ісландія, Чехія, Фінляндія, Словачія, Данія та Норвегія, які за даними показують тінізацію в межах 20 відсотків [1].

Загальний економічно політичний розвиток країн є основним фактором визначення частки тіньового сектору (більш розвинені країни мають меншу частку тіні, тоді як менш розвинені – більшу частку тіні).

Податкова та соціальна політики мають ключовий вплив на стан тіньової економіки (зменшення податкового навантаження веде до зменшення тіньової зайнятості).

В Україні близько 353 млрд грн бюджетних втрат внаслідок використання різних методів обходу податків [2].

Існує понад 9 методів обходу податків в Україні, наймасштабніші з яких це чорні зарплати і контрабанда.

З 2014 по 2024 рік простежується поступове зменшення частки тіньового обороту в Україні, хоча все ще перевищує 30%.

Єдина ставка ПДФО при високому рівні диференціації доходів населення створює масове переконання в несправедливості існуючої системи розподілу і, тим самим, веде до дестимулювання трудової діяльності населення та підризу економічної ефективності розвитку. Тому прогресивне оподаткування особистих доходів громадян широко застосовується в переважній більшості країн світу [3].

Найуспішніший приклад прогресивного податку – це шведська модель, яка забезпечує право усіх громадян на соціальне забезпечення й отримання широкого спектру соціальних послуг. Збільшення відсотку податку для громадян, що отримують дохід вище середнього і навпаки відсутність оподаткування громадян з низькими доходами дає можливість балансувати між фінансовим розвитком кожного індивіда, так і суспільства загалом.

Підвищення мінімальних державних гарантій в оплаті праці є одним із заходів, які здійснюються в багатьох європейських країнах з метою легалізації заробітної плати введенням обов'язкового оформлення трудових відносин.

Відсутність верховенства права залишається однією з найбільших проблем незалежної України та найбільшим стимулом для паразитування тіньового бізнесу.

Тому Україна повинна радикально прискорити перехід до вільної ринкової економіки, у якій панує верховенство права, добре захищено права власності та ефективно працюють ринкові механізми.

Узагальнюючи, щоб ефективно боротися з тіньовою економікою, необхідно знизити податкове навантаження, спростити регуляторні вимоги, боротися з корупцією та вдосконалювати правову систему.

Також важливо використовувати сучасні цифрові технології, які можуть допомогти відслідковувати грошові потоки та полегшувати процес сплати податків.

Вирішення проблеми тіньової економіки потребує комплексного підходу. Лише об'єднавши зусилля держави, бізнесу та суспільства, можна зменшити обсяги нелегальної економічної діяльності та забезпечити стабільний розвиток країни.

1. Huttmanová E., Valentiny T. Assessment of the Economic Pillar and Environmental Pillar of Sustainable Development in the European Union. 2. Huttmanová E., Valentiny T. Assessment of the Economic Pillar and Environmental Pillar of Sustainable Development in the European Union. European Journal of Sustainable Development. 2019. № 8 (2). P. 289–298. URL: <https://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/view/813> (дата звернення: 23.10.2024). 3. У яких галузях найбільші втрати від «сірих» схем у воєнний час? *Економічна Правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/12/19/707864/> (дата звернення: 23.10.2024). 4. Аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/> (дата звернення: 23.10.2024).

**Трусік М. Ю.**, к.е.н., старший викладач, **Рабчун О. О.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФОНДОВІ РИНКИ: СВІТОВІ ТРЕНДИ ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ**

В сучасній економіці фондовий ринок відіграє важливу роль, забезпечуючи ефективне залучення капіталу та його спрямування на інноваційний розвиток. Український фондовий ринок, який сформувався відносно нещодавно після здобуття незалежності, стикається з низкою викликів і недоліків. На відміну від ринків розвинених країн, український ринок цінних паперів демонструє нижчий рівень розвитку, що зумовлює необхідність аналізу його поточного стану та перспектив.

Фондова біржа є основним елементом ринку цінних паперів, забезпечуючи механізми для розподілу та перерозподілу національного доходу між різними соціальними групами та секторами економіки. Серед провідних світових фондових ринків виділяються ринки США, Великобританії, Японії, Німеччини та Франції, при цьому американський ринок має найбільший вплив.

За даними Міжнародної федерації фондових бірж, капіталізація акцій, що обертаються на біржах-членах МФФБ, зросла на 15% порівняно з попереднім роком, що свідчить про стабільну тенденцію до зростання капіталізації на глобальних ринках, де США займають понад 40% частки ринку [1]. Аналіз регіональної структури ринку цінних паперів свідчить про посилення позицій США та Європи, з одночасним скороченням частки Японії та Південно-Східної Азії, а також значне зростання впливу Китаю. Індія та країни Центральної і Східної Європи демонструють динамічний розвиток, підтверджуючи свою роль як активно зростаючих сегментів ринку. Особливо варто відзначити ринок Китаю, який на сьогодні є одним із най динамічніших. Дослідження показують, що провідні фондові ринки країн Європейського Союзу успішно адаптувалися до наслідків світової пандемії COVID-19. У період з 2017 по 2022 рік найвищі темпи зростання показали фондові ринки Франції та Німеччини, порівняно з Польщею, де зростання було менш вираженим. Підвищення фондових індексів у Франції та Німеччині частково пов'язане з політикою Європейського центрального банку, яка аналогічно до дій Федеральної резервної системи США, забезпечила збільшення грошової маси під час пандемії. Це призвело до зростання цін на біржові активи, включаючи цінні папери. У той самий час фондовий ринок України, хоча й розвивається повільніше, але демонструє стійке зростання [2]. За останні п'ять років індекс PFTS значно зріс, подвоївшись завдяки підвищенню вартості акцій більшості компаній, що входять до його складу. Важливим чинником цього розвитку стало прийняття нормативного акту, що узгоджує

регулювання цінних паперів в Україні з європейськими стандартами, стимулюючи тим самим інтеграцію українського фондового ринку в європейські фінансові структури. Сьогодні фондовий ринок України є динамічною і зростаючою частиною фінансової системи країни, особливо завдяки реформам, спрямованим на вдосконалення торгових умов, поліпшення регуляторного середовища та впровадження міжнародних стандартів управління.

Український фондовий ринок об'єднує кілька великих операторів організованих ринків капіталу, що сприяє конкуренції та розширенню спектру послуг для інвесторів. Крім того, його розвиток суттєво залежить від змін макроекономічної ситуації в країні, зокрема таких факторів, як політична стабільність, рівень інфляції та процентні ставки, що впливають на загальний інвестиційний клімат. Також ринок демонструє певну волатильність, яка може бути як джерелом високих доходів для інвесторів, готових приймати ризик, так і потребувати додаткової обережності у прийнятті інвестиційних рішень [3].

Фондовий ринок України є вразливим до кризових явищ, обумовлених різноманітними чинниками. Зокрема, воєнний стан став серйозним випробуванням для стійкості національного фондового ринку. Хоча це і негативний досвід, проте важливо зазначити, що в умовах воєнного стану фондовий ринок відіграв значну роль у формуванні державного бюджету через збільшення обсягів та видів державних цінних паперів, які наразі складають понад 90% обсягу торгів на ринку капіталів України. Це підкреслює значущість ринку як джерела фінансової підтримки для держави в умовах надзвичайних ситуацій.

Важливо зазначити, що загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів, зареєстрованих Національною комісією з цінних паперів і фондового ринку упродовж січня-грудня 2023 р., становив 76,08 млрд грн і 8 млн дол. США. Порівняно із аналогічним періодом 2022 р. (57,45 млрд грн) загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів номінованих в гривні в відповідному періоді 2023 р. збільшився на 18,63 млрд грн.

Також, за результатами торгів на організованих ринках капіталу протягом січня-грудня 2023 р. обсяг торгів фінансовими інструментами становив 436,43 млрд грн, а обсяг правочинів із ОВДП номінованими у іноземній валюті на організованих ринках капіталу склав 1,81 млрд дол. США і 95,1 млн Євро. Протягом січня-грудня 2023 р. порівняно із даними аналогічного періоду 2022 р. обсяг торгів збільшився майже на 275,80 млрд грн (січень-грудень 2022 р. – 160,64 млрд грн) [4].

Незважаючи на позитивні тенденції функціонування фондового ринку України має ряд проблеми, що перешкоджають його ефективному розвитку, а саме: зниження інвестиційної активності; зменшення ліквідності ринку; волатильність цін; зменшення довіри інвесторів;

погіршення фінансового стану компаній; ризики регуляторної нестабільності.

Проте, незважаючи на ці труднощі, український фондовий ринок має значний потенціал для розвитку у повоєнний період. Це створює сприятливі можливості для його подальшого розширення та зміцнення, зокрема:

1. Збільшення інвестиційного потенціалу. Завершення військових дій сприятиме зниженню безпекових ризиків, що зробить український ринок привабливішим для інвесторів. Відновлення економіки може стимулювати суттєве зростання обсягів інвестицій.

2. Розвиток корпоративного сектору. Фондовий ринок забезпечує корпоративний сектор додатковим капіталом через випуск акцій та облігацій, що сприятиме модернізації підприємств, інноваціям та зростанню виробництва.

3. Збільшення ліквідності та прозорості. Розвиток фондового ринку допоможе підвищити ліквідність фінансових ресурсів, забезпечуючи більш ефективний розподіл капіталу та знижуючи ризики для інвесторів. Крім того, зростання прозорості в корпоративному управлінні підвищить довіру до ринку.

4. Інфраструктурний розвиток. Розширення фондового ринку сприятиме розвитку інфраструктури, включаючи модернізацію системи розрахунків, біржової та брокерської інфраструктури, а також вдосконалення регуляторного середовища.

5. Інтеграція з міжнародними ринками. Посилення інтеграції українського ринку з міжнародними фінансовими системами відкриє нові можливості для інвесторів і стане підтримкою для економічного розвитку країни.

Загалом, повоєнний період може стати сприятливим часом для розвитку фондового ринку України, що створює перспективи для сталого економічного зростання та розвитку фінансового сектору країни.

1. Третякова О. В., Харабара В. М., Грешко Р. І. Фондовий ринок України: особливості функціонування в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 103–107. 2. Гужва Т. О. Роль фондового ринку в економіці України. *Держава та регіони. Сер. Економіка підприємства*. 2019. № 3. С. 23–27. 3. Д'Суза Д. Як війна впливає на сучасний фондовий ринок. Investopedia. 2022. URL: <https://www.investopedia.com/solving-the-war-puzzle-4780889> (дата звернення: 06.10.2024). 4. Аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/> (дата звернення: 06.10.2024).



**Шило Ж. С.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

В Україні у результаті введення воєнного стану склалася кризова ситуація у виробничій та соціальній сфері, фінансово-бюджетній та банківській системах, зокрема, зниження виробництва, зростання безробіття, загострення соціальної напруги, значний державний борг та дефіцит державного бюджету, зниження діяльності банківських установ, інфляція та ін.

Для їх подолання, а також для забезпечення фінансової стабілізації та економічного відновлення держави велике значення має підтримка міжнародних фінансових інституцій, якої станом на теперішній час недостатньо, адже її може не вистачити щоб профінансувати всі необхідні витрати на найближчий час.

Наведене нами дослідження проблем та особливостей міжнародної фінансової підтримки економіки України під час війни, які значним чином впливають на дотримання досягнутого рівня державного управління у фінансово-економічній сфері, є необхідними, оскільки криза, спричинена російським вторгненням, захопила всі сфери і сектори економіки і позначилася на зниженні економічної активності і платоспроможності населення, зростанні дефіциту бюджету, критичному падінні міжнародної ліквідності та міжнародної інвестиційної позиції України.

В складних умовах воєнного стану, коли доступ на міжнародний приватний ринок капіталу для українського уряду закритий, фінансування потреб бюджету та поповнення міжнародних резервів Національного банку України стають можливі завдяки міжнародній фінансовій підтримці, основними інструментами якої є довгострокові позики та гранти.

На даний час наша держава співпрацює з такими Міжнародними фінансовими організаціями (МФО), як: Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світовий банк (Міжнародний банк реконструкції та розвитку) (МБРР), Міжнародна фінансова корпорація (МФК), Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ). Зазначені міжнародні фінансові установи мають свої цілі і завдання: МВФ надає кредити для стабілізації економіки, пріоритетами Світового банку є напрями подолання бідності і кризових станів, ЄБРР здійснює кредитування реформ.

Міжнародні організації та країни-партнери взяли зобов'язання на виділення значних обсягів фінансування для зміцнення обороноздатності, підтримку економіки України та вирішення гуманітарних питань.

До загального фонду державного бюджету України протягом 2023 р. надійшло 58 млрд дол. США, або 2128 млрд грн [1]. З цих надходжень сума допомоги від міжнародних партнерів становила 42,479 млрд дол. США. 27% з цих коштів є грантове фінансування, що особливо важливо для держави в період російської агресії. У 2024 році до державного бюджету вже надійшло 10,2 млрд доларів США. До кінця 2024 року потреба у зовнішньому фінансуванні залишається 27 млрд доларів США. Тому критично важливим питанням є затвердження Конгресом США пакету допомоги Україні.

Розглянемо основні проекти Світового банку. У 2023 році за системними проектами Світового Банку до загального фонду державного бюджету України надійшло 660 млн дол. США. Це кошти за такими проектами, як «Прискорення приватних інвестицій у сільське господарство» (132 млн дол. США); кошти Світового банку від Міжнародної асоціації розвитку (МАР) – 189,32 млн євро; фінансування розміром 63 млн євро від Міжнародної асоціації розвитку (ІДА) на пільгових умовах у рамках Проекту Світового банку «Підтримка державних витратів для забезпечення стійкого державного управління в Україні» (PEACE); інші ресурси системних проектів Світового Банку. За інвестиційними проектами, які впроваджує Світовий банк, в Україну надійшло 4870 млн дол. США та 452 млн євро [2].

Європейський Союз є найактивнішим донором України. Так 6 січня 2023 року було підписано Меморандум про взаєморозуміння та Кредитну угоду між Україною та Європейським Союзом (ЄС) щодо отримання Україною макрофінансової допомоги – у рамках цього проекту до загального фонду державного бюджету надійшло 18 млрд євро, або 19,530 млрд дол. США.

Уперше ЄС прийняв рішення про надходження коштів макрофінансової допомоги незалежно від існування програми співпраці України з МВФ. Раніше наявність такої програми була неодмінною умовою отримання кредитних коштів. Від початку повномасштабної війни загальний обсяг бюджетної підтримки від ЄС становить 26 млрд євро.

Окрім надходження коштів до загального фонду державного бюджету, ЄС протягом 2023 року спрямовував кошти для допомоги Україні в рамках окремих проектів. Так, Рада ЄС ухвалила рішення створити Європейський фонду миру (ЄФМ), з якого виділяють кошти для купівлі зброї Україні. У березні 2023 року Рада ЄС ухвалила рішення про збільшення фінансової стелі ЄФМ до 7,979 млрд євро до 2027 року, що має забезпечити можливість покриття додаткових фінансових потреб у боротьбі з російською агресією [3].

Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), банк Європейського Союзу, у червні підписав угоду з Державним агентством відновлення та розвитку інфраструктури України на виділення понад

50 млн євро грантових коштів ЄС для закупівлі тимчасових мостів для поліпшення мобільності населення. ЄІВ виділив 30,7 млн євро на проекти модернізації українських міст (Київ, Одеса, Львів, Луцьк та Суми) для забезпечення інфраструктурних потреб муніципалітетів.

Значною є допомога Україні від США та інших держав. В абсолютних цифрах лідером серед держав, які спрямовували кошти до загального фонду державного бюджету, безумовно, є США. У 2023 році бюджет України отримав від цієї держави 10,950 млрд дол. США [4]. Окрім бюджетної допомоги, Україна у 2023 р. отримала від Сполучених Штатів ще понад 21 млрд доларів військової допомоги [5].

Важливою є роль МВФ у підтримці України протягом 2022–2023 років. 31 березня 2023 року Рада директорів МВФ затвердила нову програму розширеного фінансування (Extended Fund Facility – EFF) для України з фінансуванням у розмірі 15,6 млрд дол. США (11,6 млрд СІЗ).

Незважаючи на позитивні результати взаємодії України з МВФ варто звернути увагу на певні недоліки, які формують сукупність негативних наслідків, насамперед для ефективної соціальної політики держави. Це пов'язано з умовами МВФ щодо отримання чергового траншу, згідно з якими необхідно: підвищити пенсійний вік для громадян України; збільшити ціну на газ та зменшити кількість пільг для населення, тощо.

В кінці 2023 року розміри фінансової допомоги Україні почали зменшуватися. На наш погляд, значні обсяги фінансової підтримки України, що їх надали міжнародні організації та певні держави, потребують фахового аналізу інструментів фінансування та єдиного підходу до залучення такої підтримки. Західні країни починають переорієнтовуватися на довгострокові програми фінансування України. Тому виникає потреба формування узгодженої позиції української сторони в питаннях мобілізації зовнішнього фінансування та координації діяльності донорів.

На наш погляд, актуальними є напрацювання та ухвалення комплексу рішень, які б дали змогу максимально ефективно використовувати отримані ресурси для мінімізації ризиків, пов'язаних з наслідками російської агресії, та спрямовувати їх на програми відновлення та реконструкції держави.

Одним із практичних рішень повинно стати використання заморожених російських активів та коштів олігархів. Агресор є причиною масштабних руйнувань та збитків України, це робить використання цих коштів морально виправданим та цілком необхідним для відбудови України.

1. *Міністерство фінансів України* : офіційний сайт. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk>. (дата звернення: 23.10.2024). 2. Колосова В. П. Моніторинг допомоги міжнародних фінансових установ в Україні / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/205-2022-%D1%80#Текст> (дата звернення: 23.10.2024).

**Шило Ж. С.**, к.е.н., доцент, **Добридень А. М.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ДЕРЖАВНИЙ БОРГ УКРАЇНИ ТА ЙОГО ПОГАШЕННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Державний борг – це сукупна сума усіх боргових зобов'язань країни, які виникають у процесі запозичення, що здійснюються для покриття дефіциту бюджету. В Україні управління державним боргом здійснюється через Міністерство фінансів, яке контролює та регулює процеси, пов'язані з цим. Державний борг існує внутрішній та зовнішній. Останній – це частина валового внутрішнього боргу і є фактично заборгованістю однієї країни перед іншими, а також міжнародними організаціями. Внутрішній борг – це заборгованість держави перед власниками цінних паперів або кредиторами/ До того ж останній є більш ефективним, адже позики та повернення здійснюються у національній валюті, а маючи зовнішній борг, країна фактично залежна від іноземних валютних надходжень [1].

Україна наразі знаходиться у критичному стані залежності від фінансування інших держав та організацій, адже загальний борг постійно зростає у зв'язку з повномасштабною війною. Міністерство фінансів зазначає, що один місяць війни коштує приблизно 10 млрд дол., що є доволі високим показником [2]. Ще одна складність полягає у зменшенні обсягів експорту через блокування морських портів. Україна є одним із найбільших експортерів сільськогосподарської продукції, а також активним постачальником металургійної продукції [3]. У сучасних умовах більша частина коштів, які отримує Україна, спрямовується на оборону та військову сферу. Велику частину грошей надає США та Європейський Союз. Кошти від США надходять у вигляді грантів, а від ЄС – пільгових кредитів, які є безвідсотковими, і в основному надаються на 35 років.

За підсумками 2023 року відношення державного боргу до ВВП сягнуло 84,5%, а цього року, за оцінками МВФ, воно може скласти 94% ВВП. Нагадаю, на початок війни це співвідношення було 49% ВВП.

На 31 березня 2024 року державний борг у валютному еквіваленті становив 151 млрд дол., збільшившись із початку війни на 58 млрд дол. (+62%). Тому звісно такий приріст є значним додатковим борговим навантаженням на економіку і бюджет.

У нас погіршилась структура державного боргу. Станом на кінець березня 2024 року, частка зовнішнього боргу зросла до 72% (до війни зовнішній борг – 58%); частка боргу у валюті зросла до 74% (до війни 63%). Це підвищує ризики його обслуговування.

У ситуації, яка склалася в умовах військового стану, основною підтримкою є те, що:

- Значна частина зовнішнього боргу наразі є реструктуризованою (єврооблігації, ВВП-варанти, перед Паризьким клубом). Реструктуризація передбачена і підкріплена програмою з МВФ.

- Зовнішній борг перед іншими офіційними кредиторами (МВФ, Світовий банк, ЄС) зростає, Україна такі борги продовжує обслуговувати. Утім нові борги перед офіційними кредиторами, які становлять найбільшу частку у зростанні боргового навантаження під час війни, надаються на виключних пільгових умовах.

- Ставка за більшістю таких кредитів не перевищує 2%, а строки погашення становлять до 25 або навіть 35 років як у випадку кредитів ЄС, сплата відсотків за якими передбачена за рахунок ЄС. Навіть кредити МВФ, які зараз надаються дійсно за відносно високою ставкою близько 7% (вони прив'язані до кошика відсоткових ставок ключових центральних банків світу), є пільговими для нас.

- Через те, що більша частина нового боргу надається на пільгових умовах, параметри строковості і вартості всього боргу за час війни покращились. За даними Міністерства фінансів, з 2022 року станом на 31 березня 2024 року середньозважена вартість державного та гарантованого державою боргу України скоротилася майже в 1,4 раза – з 7,79% до 5,57%, а середньозважена строковість збільшилася в 1,6 раза – з 6,27 років до 10,04 років.

- По суті єдина частка державного боргу, яку Україна обслуговує на відносно ринкових умовах – це ОВДП (які займають менше 30% у структурі державного боргу). При цьому нові залучення через ОВДП зараз (за підсумками 1-го кварталу 2024 року) дозволяють покривати погашення і сплату відсотків за ОВДП.

Суттєві ризики для боргової стійкості України спричинені як значними обсягами боргового навантаження, так і незбалансованою структурою державного боргу, яка посилилася внаслідок повномасштабної війни. Відповідно до Закону України «Про Державний бюджет України на 2024 рік» граничний рівень державного боргу визначено в обсязі 7460,1 млрд грн. Станом на 30.06.2024 р. державний борг України становив 5850,15 млрд грн.

З початком повномасштабної війни рівень добробуту громадян та ділова активність суб'єктів господарювання знизилися, водночас вирости безробіття, інфляція, девальвувала національна валюта, багато громадян покинули свої домівки і перемістилися у більш безпечні місця нашої країни або за кордон. За оцінкою Мінекономіки, Україна втратила 30,4% ВВП. За таких умов позикові кошти та безповоротна фінансова допомога відіграли роль «рятівного кола» для державних фінансів, забезпечивши їхню стійкість. Завдяки допомозі міжнародних партнерів, а також

залученням від військових облігацій (напрямую викуплених Нацбанком та розміщених на аукціонах), система публічних фінансів України встояла в умовах величезного економічного шоку.

Водночас залучення фінансових ресурсів на зовнішньому та внутрішньому ринку боргових інструментів призвело до зростання боргового навантаження, яке впливає на фіскальну стійкість, а тому потребуватиме кроків з ефективного управління державним боргом.

*Структура державного боргу за критерієм «зовнішній-внутрішній».* Протягом 2022–2023 рр. Україна значною мірою покладалася на зовнішнє пільгове фінансування, що призвело до зростання частки зовнішнього боргу з 45% на кінець 2021 р до 69,4% станом на кінець 2023 р., а на 2024 р. заплановано подальше її збільшення до 76,9%. Такий відсоток є відносно високим показником. Для порівняння: у країнах-аналогах членах ЄС частка зовнішнього боргу становить 43%, у країнах-аналогах не членах ЄС – 70%.

Незначна місткість ринку ОВДП (облігації внутрішніх державних позик України), їхня короткостроковість і висока вартість визначають помірну роль внутрішніх позик у фінансуванні дефіциту бюджету. При загальній сумі запозичень до загального фонду Державного бюджету у січні–липні 2024 р. 1082 млрд грн внутрішні позики від розміщення ОВДП на аукціонах становили 289,3 млрд грн в еквіваленті [1]. Натомість відбулося стрімке зростання видатків на сплату відсотків за внутрішнім боргом. В абсолютному вираженні вони збільшилися з 17,4 млрд грн у I кварталі 2021 р. до 27,3 млрд грн у I кварталі 2024 р. Річний обсяг таких видатків у 2024 р. має досягти 260,3 млрд грн [2].

Детермінантами збільшення відсоткових виплат є також утримання на достатньо високому рівні облікової ставки НБУ (13,5% – у квітні 2024 р., 13% – з червня 2024 р.) та пропонування банкам високодохідних депозитних сертифікатів НБУ, що є прямими конкурентами короткострокових ОВДП. Унаслідок цього середньозважена ставка розміщення ОВДП підвищилася з 11,4% у 2021 р. до 18,7% у 2023 р., 17,3% річних у січні–квітні 2024 р., у липні 2024 р. середньозважена дохідність ОВДП, номінованих у гривні, становила 15,1%.

За таких умов залучення зовнішнього фінансування на соціальні та гуманітарні видатки бюджету залишається критично важливим, але ризикованим джерелом (з точки зору валютного ризику його обслуговування).

*Структура державного боргу щодо кредиторів.* Станом на кінець II кварталу 2024 р. щодо кредиторів левову частку державного боргу становлять позики, одержані від міжнародних фінансових організацій (МФО) та урядів іноземних держав (що свідчить про їхню підтримку України під час війни); випущені цінні папери на внутрішньому ринку,

випущені цінні папери на зовнішньому ринку та позики, одержані від комерційних банків, інших фінансових установ.

Державний борг України із плаваючою відсотковою ставкою (33,5%) переважно прив'язаний до відсоткової ставки за спеціальними правами запозичення (СПЗ) МВФ, облікової ставки НБУ для ОВДП у портфелі НБУ та ставки забезпеченого фінансування «овернайт» SOFR (англ. Secured Overnight Financing Rate – близько-ризикова базова ставка, що є середньозваженою вартістю позик «овернайт»), яка загалом є заборгованістю перед Світовим банком. Частка державного боргу, прив'язаного до відсоткової ставки СПЗ, становить 9,3% у загальній структурі, частка державного боргу, прив'язаного до облікової ставки НБУ – 4,5% та ставки SOFR – 8,1%. Отже, платежі за державним боргом є чутливими до зростання відсоткових ставок в Єврозоні та США.

Загалом, структура державного боргу за умовами фінансування характеризується зростанням частки пільгових кредитів. Станом на червень 2024 р. частка пільгових кредитів становить 52,2% від обсягу державного боргу проти 26% – у 2021 р. Збільшення таких кредитів у структурі державного боргу України є наслідком співпраці з МФО до повномасштабної війни, а також збільшенням обсягів пільгового фінансування, залучених після початку російського вторгнення.

1. Фінансування Державного бюджету України з початку повномасштабної війни. URL: [https://mof.gov.ua/uk/news/ukraines\\_state\\_budget\\_financing\\_since\\_the\\_beginning\\_of\\_the\\_full-scale\\_war-3435](https://mof.gov.ua/uk/news/ukraines_state_budget_financing_since_the_beginning_of_the_full-scale_war-3435) (дата звернення: 23.10.2024). 2. Тетяна Богдан. Бюджет і борг зтяжної війни. *Дзеркало тижня*. 2024. 09 трав. URL: <https://zn.ua/ukr/macroeconomics/bjudzhet-i-borh-zatjazhnoji-vijni.html> (дата звернення: 23.10.2024). 3. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/06/18/715386/> (дата звернення: 23.10.2024).

**Шило Ж. С.**, к.е.н., доцент, **Сисун О. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПОДАТКОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ: ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Виникнення та становлення податків і оподаткування пов'язано з соціально-економічним розвитком держави і суспільства. Різні науковці по-різному ставляться до визначення періодів еволюції податків, виходячи з їх економічного змісту, функцій, які вони виконують, співвідношення прямих та непрямих податків тощо. Найбільш поширеним уявленням сьогодні є існування трьох етапів розвитку податків: перший етап охоплює стародавній світ і початок середніх віків, другий – XVI–XVIII ст., третій етап припадає на XIX ст. і продовжується по наші часи.

*Перший етап* пов'язаний із зародженням оподаткування. Він характеризується нерозвиненістю і випадковим характером податків. Основним джерелом доходів держави були не податки, а здобич, отримана у війнах, контрибуції, данина з переможених народів, дарування, добровільні підношення, добровільні підношення. Історичні підвалини виникнення податків було закладено ще у стародавні часи, коли державні утворення перебували в процесі формування.

*На другому етапі* розвитку оподаткування податки стають постійним джерелом державних доходів, хоч і не займають лідируючих позицій. Утримання регулярної армії і розширення адміністративного апарату вимагають суттєвих фінансових ресурсів. Введені податки відрізняються своєю різноманітністю. Вони вимагають більш складної системи обліку і визначення об'єкта оподаткування і податкової бази.

*Третій етап* еволюції оподаткування характеризується визначенням податків основним джерелом доходів бюджету держави. Об'єктивні процеси зростання промислового виробництва, розвиток фондового ринку, поява нових форм підприємницької діяльності, збільшення доходів населення привели до збільшення видатків на утримання державного апарату, що потребувало додаткового фінансування [1].

Історія розвитку суспільства виробила різні форми й методи оподаткування. В Україні справляються податки, збори та обов'язкові платежі, встановлені Податковим кодексом. Кожен вид податків має свої специфічні риси і функціональне призначення та займає окреме місце в податковій системі.

Перспективи розвитку податкової системи України є важливою темою в контексті реформ і економічного розвитку країни. На даний момент у цьому напрямку тривають активні дискусії щодо удосконалення



системи, її прозорості, зниження податкового тиску для бізнесу та інтеграції європейських стандартів. Основні напрями реформування:

*Діджиталізація та прозорість* розвиток електронних сервісів для платників податків є одним з пріоритетів. Це зменшує можливості для корупції та сприяє підвищенню зручності сплати податків. Наприклад, впровадження системи електронного кабінету платника податків дозволяє вести облік та звітування онлайн.

*Зниження податкового навантаження* уряд працює над стратегією щодо зменшення податкового тиску на малий та середній бізнес. Це включає зниження ставок для окремих галузей економіки та введення податкових пільг.

*Боротьба з ухиленням від сплати податків* важливою складовою є боротьба з «тіньовою економікою». Використання новітніх технологій для відстеження операцій та контролю доходів повинно забезпечити більше надходжень до бюджету.

*Податок на виведений капітал (ПнВК)* – один із перспективних напрямів реформ – перехід до моделі податку на виведений капітал, яка була введена в деяких країнах Європи. Ця модель дозволить зменшити оподаткування бізнесу, який реінвестує прибутки, і посприяти розвитку підприємництва в Україні.

*Інтеграція до європейської системи* Україна поступово адаптує свою податкову систему до стандартів ЄС, особливо в контексті підписання Угоди про асоціацію. Це включає гармонізацію податкового законодавства з європейським, а також боротьбу з подвійним оподаткуванням [3].

Податкова система України пройшла складний шлях становлення, починаючи з моменту здобуття незалежності. Вона зазнала численних реформ, спрямованих на адаптацію до нових економічних умов та інтеграцію в глобальну економіку. Однак, сучасна податкова система продовжує стикатися з низкою проблем, зокрема високим рівнем податкового навантаження на бізнес, значною тінізацією економіки та недосконалістю у податковому адмініструванні. Зважаючи на виклики, подальше вдосконалення системи оподаткування вимагає глибоких реформ, спрямованих на підвищення прозорості та ефективності податкових органів, зменшення податкового тиску та стимулювання економічного зростання. Вивчення міжнародного досвіду може допомогти Україні знайти оптимальні шляхи модернізації податкової політики та підвищення її ефективності.

1. Податкова система : навч. посіб. / за ред. В. Г. Баранової. Одеса : ВМВ. 2014. 344 с. 2. Томнюк Т. Л. Податкова система : навч. посіб. Чернівці : ЧТЕІ ДТЕУ, 2022. 324 с. 3. Наукова спільнота. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-4623/> (дата звернення: 23.10.2024).

## СЕКЦІЯ 2. ЄВРОПЕЙСЬКІ ОРІЄНТИРИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОСТУПУ УКРАЇНИ, ВИКЛИКИ ВОЄННОГО СТАНУ

**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Ярема Б. В.**, **Воропай М. І.**, здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

### ОСОБЛИВОСТІ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОДАЖУ ВИНА У ВІЙСЬКОВІ РОКИ

Вино займає особливе місце на сучасному ринку алкогольних напоїв через свою культурну, історичну та економічну значимість. За останні десятиліття інтерес до вина значно віріс завдяки підвищенню якості продукції, тренду на здоровий спосіб життя та розвитку винної культури. Споживачі все більше цікавляться походженням вина, його різновидами, технологіями виробництва, що вимагає від компаній у галузі продажів вина глибших знань і розуміння продукту. Вино, як товар, має високу емоційну складову, яка дозволяє компаніям формувати особливі стратегії продажів, враховуючи бажання споживачів відчувати особливий досвід при виборі та споживанні вина. У винному світі є два головні поняття, які відображають традиційні й сучасні підходи до виробництва вина, а також регіони його виготовлення – Старий світ і Новий світ.

Ринок вина є високо конкурентним, і для успішного управління продажами необхідно використовувати сучасні та ефективні тактики для залучення та утримання клієнтів. До того ж ринок вина в Україні зазнав значних змін унаслідок війни, що триває від 2022 року. Історично в Україні сформувався міцний виноробний сектор, сконцентрований переважно в південних регіонах (Одещина, Херсонщина, Миколаївщина, Закарпаття), де природні умови сприяють виноробству. До війни Україна розвивала свої позиції на міжнародному ринку та стимулювала попит на внутрішньому ринку. Проте, воєнні дії внесли істотні корективи у виробництво і продажі вина. Через бойові дії значна частина виноробних господарств в Україні зазнала руйнувань або була вимушена скоротити виробництво. Обсяги виробництва винограду в Україні подані на рисунку [1]. Наприклад, виробники вина на Херсонщині і Миколаївщині зіткнулися з прямою загрозою для врожаїв і виробничих потужностей. Збитки завдали також порушення логістичних ланцюгів, що ускладнило доступ до ресурсів, таких як пляшки, етикетки та пакувальні матеріали і це змусило багатьох виробників шукати альтернативи. Виноробні підприємства змушені адаптуватися до нових реалій через оптимізацію виробництва, зниження витрат, переходу на використання вітчизняної сировини і зниження імпортозалежності. Однією зі стратегій продажу вина є збільшення експорту в країни ЄС, зокрема Польщу, Німеччину та країни Балтії, де зростає інтерес до українського вина. Тому

виробники також активно шукають і впроваджують нові маркетингові рішення, такі як участь у міжнародних виставках, укладання нових контрактів з дистриб'юторами та поширення інформації про свої бренди через соціальні мережі.

У період військового стану у 2022 р. відбувся обвал продажів вина на 58% у порівнянні з 2021 р. [1], внутрішній попит скоротився через падіння купівельної спроможності населення та міграційні процеси. Проте, певне відновлення інтересу до українського вина спостерігається завдяки збільшенню патріотичного споживання, а саме більшого інтересу до локальних брендів, які підтримують економіку України та надають частину прибутку на благодійні цілі. І хоча обсяги продажу скоротилися, але частка онлайн-продажів зросла на понад 20%. Інший аспект змін – зростання попиту на більш доступне вино, що відповідає новим економічним умовам. Зросла зацікавленість у преміальних винах на експортних ринках, де українське вино отримує позитивні оцінки та зростаючу умовою війни популярність.



Рисунок. Динаміка виробництва винограду в Україні, тис. тонн

Після завершення війни український ринок вина має великі перспективи для відновлення та зростання. Прогнозується залучення нових інвестицій у виробництво та технології, що забезпечить підвищення якості та конкурентоспроможності, зростання популярності вина за кордоном, особливо в країнах Європейського Союзу, де українські виробники можуть знайти нові ринки збуту, зміцнюючи національний бренд [2].

Війна суттєво вплинула на ринок вина в Україні, змушуючи виробників адаптуватися до складних умов, шукати нові стратегії для збереження бізнесу та перерозподіляти зусилля на розвиток експорту. Попри всі виклики, український виноробний сектор демонструє стійкість і потенціал для відновлення, що може стати базою для економічного зростання після війни.

1. Ринок вина в Україні під час війни. URL: <https://proconsulting.ua/ua/pressroom/rynok-vina-v-ukraine-vo-vremya-voynu> (дата звернення: 15.10.2024). 2. Ринок алкогольної продукції в Україні: роки військові. URL: <https://money.comments.ua/> (дата звернення: 15.10.2024).

**Бодаковський В. Ю.**, к.е.н., доцент, **Борисов А. І.**, здобувач вищої освіти 3 рівня, **Луцик О. М.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна)

## **ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУБ'ЄКТІВ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

Українська економічна система, а особливо її фінансова складова, функціонує в складному середовищі. Воєнний стан, фінансова нестабільність та відсутність прогнозованого розвитку внутрішніх і зовнішніх ринків не дозволяють формувати стратегію європейської інтеграції суб'єктів економіки країни на макрорівні. Належна якість фінансового забезпечення є основним чинником гарантування довготермінового життєвого циклу суб'єктів підприємництва та реалізації інтеграційних процесів на усіх рівнях функціонування суспільства. Присутність імпліцитних та експліцитних проявів агресії росії на суверенність України руйнують більшість стратегічних планів представників державного управління економічними процесами в країні, знижують рівень якості фінансово-політичних зв'язків на європейському економічному просторі. Отже, актуалізація досліджень фінансового забезпечення є важливою та потребує належної уваги. Це дозволить стабілізувати та гарантувати євроінтеграційні процеси в Україні через вплив на важливі центри фінансової відповідальності мікро- та мезорівня економіки.

Проблематиці фінансового забезпечення присвячені різновекторні праці українських та іноземних фінансистів-науковців. Відзначимо, що серед дослідників, які ґрунтовно вивчали фінансове забезпечення доцільно виокремити: В. Бочарова, Є. Бесараба, П. Буряка, В. Глушенка, Н. Кравчука, С. Львовичкіна, В. Опаріна, І. Сокиринську, В. Федосова. Однак, незважаючи на велику кількість наукових праць, фінансове забезпечення як об'єкт фінансової науки потребує подальших досліджень в умовах динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

С. Львовичкін ідентифікує фінансове забезпечення як кількісну визначеність фінансового впливу, яка виявляється через суму фінансових ресурсів, що виділяються на певні цілі [1]. Вважаємо, що таке трактування не є цілісним. Потребує подальшого вдосконалення в частині цільового спрямування, інструментів та мети. В. Глушенко, Ю. Параніч сформували авторське визначення фінансового забезпечення як будь-якого різновиду діяльності об'єднань економічних агентів – сукупність заходів щодо забезпечення відповідними ресурсами як угруповання в цілому, так і суб'єктів господарювання, що входять до його складу, з метою здійснення

визначених завдань їх стійкого функціонування [2]. Погоджуємося з ідентифікацією зазначеної дефініції науковцями. Фінансове забезпечення розглядають як формування цільових грошових фондів суб'єктів господарювання у достатньому розмірі та їх ефективне використання більшість фінансистів-науковців в Україні. Наприклад, такого трактування до розуміння зазначеної дефініції дотримуються О. Кириленко [3] та Н. Кравчук [4]. Наукова позиція дослідників закріплює цільове формування чи використання фінансових ресурсів, що не дозволяє актуалізувати хаотичне формування та використання інструментів фінансування на потреби пози планом діяльності суб'єктів підприємництва чи держави. В. Опарін розуміє під фінансовим забезпеченням систему джерел і форм фінансування розвитку економічної та соціальної сфер суспільства [5]. Необхідно зазначити, що відсутність декомпозиції фінансово-економічної діяльності не дозволяє охопити усі прояви фінансового забезпечення.

Вважаємо, що фінансове забезпечення доцільно трактувати через призму інфраструктури фінансової системи, яка висвітлена в низці наукових досліджень [6]. Семантична відповідність фінансового забезпечення вимогам фінансової науки, на нашу думку, потребує її імплементації в парадигму розуміння фінансової системи, інфраструктури, інституційної складової, відносин, а, особливо, фінансового права, що дозволить цілісно інтегрувати економічну систему нашої країни в європейський простір.

Отже, на нашу думку, фінансове забезпечення – це сукупність фінансових відносин, які спрямовані на реалізацію цілей суб'єкта економічної системи чи держави у тісному взаємозв'язку з інфраструктурою фінансової системи з метою реалізації стратегічних цілей в умовах невизначеності.

Воєнний стан в Україні негативно впливає на фінансове забезпечення суб'єктів підприємництва та євроінтеграційні процеси. У проєкті «Україна на шляху до ЄС: реалії і перспективи», який здійснено за сприяння Представництва Фонду Конрада Аденауера в Україні [7] виявлено ряд чинників, що негативно впливають на фінансові процеси в країні та поза її межами: ускладнення соціально-економічної ситуації, міграційне навантаження, відцентрові, дезінтеграційні тенденції всередині ЄС, російська експансія на теренах ЄС, консенсусний механізм ухвалення рішень, проблеми стратегічного позиціонування ЄС на російському напрямі.

Вважаємо, що для уникнення негативного ефекту від стрімкої інтеграції в ЄС українським інститутам на рівні держави чи суб'єктам підприємства необхідно насамперед: 1) сформувати тісну співпрацю з фінансовими інститутами ЄС, що дозволить отримати доступ до стабільних та помірних за вартістю фінансових ресурсів в належних об'ємах. 23 червня 2022 р. Україна отримала статус кандидата на вступ до

ЄС [8]. Зазначена подія свідчить про реалізацію першого з трьох етапів інтеграції та дозволяє стверджувати про фінансово-політичний інтерес представників ЄС до України. На наше глибоке переконання, посилення співпраці з європейськими фінансовими інститутами дозволить отримати позитивні політичні переваги на другому етапі інтеграції; 2) укласти ряд договорів для фінансового забезпечення підприємств, які працюють в межах України. Це дає можливість уникнути фінансових конфліктів на європейському економічному просторі та зацікавити інвесторів. Важливим є формування паралельних процесів у правовій сфері. Згідно з опитуванням Американської торговельної палати в Україні, «93% представників бізнес-спільноти відзначили, що впровадження реальної та ефективної судової реформи, верховенства права, справедливого правосуддя та викорінення корупції – пріоритет № 1 для Уряду України» [9]. Вважаємо, що необхідний контроль з боку суспільства за діяльністю інститутів фінансової системи. Україна потребує імплементації доступних для громадян важелів впливу на механізм функціонування системи; 3) створити дієву систему сталого стратегічного розвитку підприємництва та його інтеграції в ЄС на основі формування довготермінової фінансової стратегії у співпраці з представниками Брюсселя. Доцільно наголосити, що угода про асоціацію передбачає охоплення зазначеної проблематики та вирішення конфліктів, які уже або присутні або можуть виникнути [10]; 4) здійснити фінансову декомпозицію євроінтеграційного процесу з метою виявлення стратегічних перспектив для української економіки загалом, що виявить економічну аберацію в фінансовому забезпеченні суб'єктів суверенного українського суспільства, сприятиме позитивному ефекту в реформуванні фіскального та фінансового середовища. Цікавим є досвід Польщі, яка в умовах інтеграції отримала високий рівень фінансового забезпечення [11]; 5) покращити податкове законодавство та гармонізувати його з вимогами ЄС, адже воєнний стан негативно впливає на фінансове забезпечення та конкурентні переваги української економіки в наявному фіскальному полі. Спрощення податкової системи й зменшення кількості податків, а, особливо, механізмів справляння податків дозволить сформувати конкурентні переваги для підприємництва на зовнішніх ринках.

Отже, фінансове забезпечення європейського орієнтуру економічного поступу України містить імпліцитні та експліцитні чинники, є складною складовою інфраструктури фінансової системи, а побудова концепції сталої імплементації фінансових інтересів в ЄС дозволить в довготерміновій перспективі стабілізувати економіку в умовах воєнного стану та уникнути негативних проявів від охоплення нових ринків на європейських теренах. Доцільно наголосити на актуальності фінансових відносин як базису фінансового забезпечення та їх належному прояві в правовому полі країни, що дозволяє в довготерміновій перспективі

сформувати ефективний механізм фінансового забезпечення та імплементувати його на макро-, мезо- та мікрорівнях.

**1.** Львовчик С. В. Фінансовий механізм макроекономічного регулювання. *Фінанси України*. 2000. № 12. С. 25–33. **2.** Глущенко В. В., Параніч Ю. В. Інтегровані структури суб'єктів господарювання : визначення, сучасний стан функціонування та розвиток. Харків : СПД ФО Лібуркіна Л. М., 2005. 64 с. **3.** Кириленко О. Фінанси (теорія та вітчизняна практика) : навч. посіб. Тернопіль : Астон, 2002. 212 с. **4.** Кравчук Н., Горин В., Ясеновська Т. Фінанси. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 432 с. **5.** Бюджетний менеджмент : підручник / за заг. ред. В. Федосова. Київ : КНЕУ, 2004. 864 с. **6.** Бодаковський В. Ю. Концептуалізація інфраструктури фінансової системи на основі її динамічних і статичних ознак. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 9. URL: <http://emi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/128>. (дата звернення: 23.10.2024). **7.** Україна на шляху до ЄС: реалії та перспективи. *Національна безпека і оборона*. 2022. № 1–2 (187–188). URL: [https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188\\_2022\\_ukr\\_full.pdf](https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188_2022_ukr_full.pdf) (дата звернення: 25.10.2024). **8.** Minutes of proceedings. Results of roll-call votes. Annex. European Parliament, 23 June 2022. URL: [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/PV-9-2022-06-23-RCV\\_FR.pdf](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/PV-9-2022-06-23-RCV_FR.pdf). (дата звернення: 25.10.2024). **9.** 90% of Businesses Forecast Upbeat Financial Health of their Companies at the End of 2021. New Survey by the American Chamber of Commerce in Ukraine and Citi Ukraine. URL: <https://chamber.ua/news/90-of-businesses-forecast-upbeat-financial-health-of-their-companies-at-the-end-of-2021-new-survey-by-the-american-chamber-of-commerce-in-ukraine-and-citi-ukraine>. (дата звернення: 25.10.2024). **10.** Інтеграція в рамках Асоціації: динаміка виконання Угоди між Україною та ЄС. Вид. 4-те, доповн. / Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. 2021. URL: [http://www.ier.com.ua/files/Projects/Integration\\_UA\\_EU/Report\\_Integration\\_final\\_ua.pdf](http://www.ier.com.ua/files/Projects/Integration_UA_EU/Report_Integration_final_ua.pdf) (дата звернення: 25.10.2024). **11.** Golinowska S. Our Europe : 15 years of Poland in the European Union, Polish Economic Institute. URL: <https://pic.net.pl/en/15-years-in-the-eu-poland-received-a-total-of-eur-164-in-support>. (дата звернення: 25.10.2024).

**Вашай Ю. В.**, к.е.н., доцент, **Савчук З. Є.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА ЯК РУШІЙНА СИЛА ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ТА ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

У сучасному світі дедалі гостріше постають питання ресурсних криз, екологічних викликів та зростання соціальної нерівності, що вимагають кардинальних змін у системах господарювання. Збільшення глобальної уваги до змін клімату, вичерпності ресурсів та негативних наслідків антропогенної діяльності сприяє формуванню нових моделей економічного розвитку. Однією з таких моделей є «зелена економіка» – концепція, що передбачає інтеграцію екологічних пріоритетів у структуру економічної діяльності з метою зменшення ризиків для довкілля і сприяння сталому розвитку.

Зелена економіка відображає новий підхід до використання ресурсів, який ґрунтується на принципах раціональності та циклічності. Основою цієї моделі є перехід від лінійної економіки, яка зосереджена на видобутку, виробництві та утилізації, до циркулярної, що передбачає повторне використання ресурсів та мінімізацію відходів. Такий підхід створює не лише екологічні, але й економічні вигоди, сприяючи розвитку нових технологій, стимулюючи інновації та залучення інвестицій у екологічні сектори.

Концепція сталого розвитку стає є однією з ключових у формуванні сучасної економічної політики, оскільки відбувається поєднання економічного зростання з екологічною відповідальністю та соціальною рівністю. Все більшого поширення набуває поняття «зелена економіка», це економіка, яка спрямована на зменшення екологічних ризиків та екологічного дефіциту, і яка зосереджена на сталому розвитку без погіршення стану навколишнього середовища. Вона тісно пов'язана з екологічною економікою, але має більш політично прикладну спрямованість [1].

Основні аспекти «зеленої економіки»: активне використання енергії з відновлюваних джерел, таких як сонячна, вітрова та гідроенергетика; застосування технологій, які мінімізують негативний вплив на довкілля, зокрема у виробничих процесах, транспорті та будівництві; процеси, що включають повторне використання, переробку та відновлення матеріалів для створення замкнутого циклу споживання ресурсів; залучення інвестицій у зелений сектор економіки, стимулювання через державні субсидії, податкові пільги та екологічні програми; розвиток екологічно чистих засобів пересування, таких як електромобілі, велосипеди та громадський транспорт, що працює на відновлюваних джерелах енергії;



упровадження систем переробки та управління відходами, щоб мінімізувати їх накопичення та шкоду для навколишнього середовища.

Дана модель покликана не лише зберегти екологію планети, «зелена економіка» також сприяє економічному розвитку, створюючи нові можливості для бізнесу, сприятливі умови для залучення інвестицій [2].

«Зелена економіка» передбачає приріст доходів та збільшення зайнятості за рахунок інвестицій: приватних та державних. Цей процес повинен мати підтримку на законодавчому рівні, як от впровадження екологічних реформ, сприянням за рахунок державного фінансування та заохоченнями до інвестиційної діяльності [3; 4]. Капіталізація ринку зеленої економіки відзначила суттєвий спад у 2022 році на фоні загального зниження глобального ринку акцій. Проте, протягом першого півріччя 2023 року вона швидко відновилася, досягнувши 6,5 трлн доларів США, що становить 9,2% від загального ринку, що нижче від піку у 9,6% у листопаді 2021 року [5]. Існує поняття «Глобального індексу зеленої економіки» (Global Green Economy Index – GGEI), що дає змогу оцінити кількісні та якісні показники, за якими вимірюється ефективність зеленого розвитку кожної країни за чотирма ключовими напрямками: лідерство та зміни клімату, сектори ефективності, ринки та інвестиції, навколишнє середовище [6]. Є велика кількість способів оцінки впровадження принципів «зеленої економіки», що сприяє покращенню та вдосконаленню переходу до сталого розвитку, для країн.

У період глобалізації та викликів пов'язаних з цим процесом світ стикається також з низкою екологічних та соціальних проблем, вдаючись до принципів «зеленої економіки» є можливість їх вирішити та попередити наступні можливі екологічні загрози та економічні кризи. Дефіцит природних ресурсів, накопичення відходів створюють екологічні проблеми, які тісно пов'язані з якістю життя людини, що відповідно створює ряд проблем соціальної рівності і в подальшому в цілому економічного розвитку. Модель «зеленої економіки» покликана стабілізувати ситуацію у світі, забезпечити сталий розвиток та майбутнє людства.

1. R. Zvorych, O. Masna, I. Rivilis Methodological principles of the formation the concept of green. *Herald of Economics*. 2022. No 4. 2. Houssam N., Ibrahim D. M., Sucharita S., El-Aasar K. M., Esily R. R., & Sethi N. Assessing the role of green economy on sustainable development in developing countries. *Heliyon*. 2023. 3. UNEP. 2023. URL: <https://www.unep.org/> (дата звернення: 23.10.2024). 4. Enelx. What is green economy? Definition and meaning. 2023. 5. Dai L., Clements L., Bourne E., Kooroshy J. Investing in the green economy 2023. Entering the next phase of growth. FTSE Russell. 2023. 33 p. 6. Глобальний індекс зеленої економіки. URL: <https://dualcitizeninc.com/global-green-economy-index/> (дата звернення: 23.10.2024).

**Вашай Ю. В.**, к.е.н., доцент, **Тинчук А. П.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПЕРЕХОДУ ДО ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В РАМКАХ ПРОГРАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 2030: РОЛЬ ЄС У ГЛОБАЛЬНОМУ ЕКОЛОГІЧНОМУ ТРАНСФОРМАЦІЙНОМУ ПРОЦЕСІ**

У сучасних умовах глобальних викликів, пов'язаних із вичерпанням природних ресурсів, зміною клімату та екологічною деградацією, важливим напрямом розвитку економік стає впровадження принципів сталого розвитку та циркулярної економіки. Програма сталого розвитку 2030, затверджена ООН [1], передбачає досягнення 17 глобальних цілей, що охоплюють різні аспекти економічного, екологічного та соціального розвитку. Серед них особливе місце займають цілі, що стосуються відповідального споживання та виробництва, збереження ресурсів та протидії зміні клімату. У відповідь на ці виклики Європейський Союз розробив План дій щодо циркулярної економіки [2], який спрямований на створення замкнутих циклів виробництва та споживання. Основними напрямками цього плану є оптимізація використання ресурсів, скорочення відходів, підвищення енергоефективності та розширення відповідальності виробників за життєвий цикл продукції.

Виробництво акумуляторів та електромобілів. У 2020 році Євросоюз підтвердив свої наміри підвищити збір та переробку використаних акумуляторів, вказавши на необхідність відмови від акумуляторних батарей одноразового використання [2].

Будівництво. У 2021 році ЄС висунув рекомендації щодо впровадження принципів циркулярної економіки в галузі будівництва, зокрема, забезпечення довговічності та адаптивності будівельних конструкцій на всіх етапах їх життєвого циклу [3]. Країнам ЄС рекомендується встановлювати обґрунтовані цілі щодо відходів від знесення будівель. Європейська комісія підтримує зелені ініціативи, такі як використання виритих ґрунтів для запобігання руйнуванню природного ландшафту [4].

Виробництво електричного та електронного обладнання. ЄС встановив директиви для обмеження використання важких металів та покращення їх збору та переробки після використання. У 2012 році Європейська комісія оновила ці директиви, спрямовані на зменшення відходів, пов'язаних з електричними та електронними приладами [5]. Очікується, що країни-члени ЄС збиратимуть та реєструватимуть дані про електричні та електронні вироби, які продаються, збираються, переробляються та відновлюються.

Їжа, вода та пакування. У 2019 році ЄС запропонував цілі щодо

зменшення харчових відходів у своїй стратегії «Від ферми до виделки» [7]. Директива про питну воду, запропонована в тому ж році, має на меті забезпечити, щоб водопровідна вода була питною та доступною в громадських місцях, щоб зменшити потребу у виробництві бутильованої води та пов'язаних з цим відходах [5].

Використання пластику. Виробництво пластмас викликає збільшення попиту на нафтоступнохімічні речовини, що становлять 99% усього обсягу пластмас. Пластик розкладається повністю лише після більше ніж 400 років. Його використання з 2000 року зросло в середньому на 4% щорічно. Наразі тільки 12% пластикових відходів було спалено, а лише 9% перероблено [6]. Важливо відзначити, що при згорянні пластику утворюється вуглецевий слід. Отже, більшість пластикових відходів залишаються на смітниках або в природньому середовищі. Саме через це уряди Європи ввели строгі обмеження на використання поліетиленових пакетів [6], що призвело до значного зменшення їх у структурі виробленого сміття.

Документи Європейської комісії визначають конкретні заходи, що мають на меті інтеграцію циркулярних принципів у всі сфери економіки, стимулювання інновацій та цифрових рішень для покращення ефективності ресурсокористування. Крім того, вони передбачають активну участь бізнесу та суспільства у формуванні нової моделі економічних відносин, що поєднує економічне зростання з екологічною та соціальною стійкістю.

Таким чином, реалізація Програми сталого розвитку 2030 та Плану дій ЄС щодо циркулярної економіки є важливими елементами глобальної стратегії переходу до більш стійкої економіки, що враховує сучасні екологічні виклики та орієнтована на довгостроковий економічний розвиток із мінімізацією негативного впливу на довкілля.

1. Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennya-nashoho-sviturovyadok-dennyu-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku> (дата звернення: 23.10.2024).
2. European Environment Agency. Resource-efficient Green Economy and EU policies. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2014.
3. Циркулярна економіка: йти по колу, щоб піти вперед. URL: <http://surl.li/nquxn> (дата звернення: 23.10.2024).
4. European Commission. *Sustainabilitymag*. URL: <https://sustainabilitymag.com/European Commission>. (дата звернення: 23.10.2024).
5. Closing the loop – An EU action plan for the Circular Economy. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52015DC0614> (дата звернення: 23.10.2024).
6. Pearce D. W., Turner R. K. Economics of Natural Resources and the Environment. *American Journal of Agricultural Economics*. 1991. Vol. 73(1).
7. European Commission. A new circular economy plan for a cleaner and more competitive Europe. Brussels : Belgium, 2020. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1583933814386&uri=COM:2020:98:FIN> (дата звернення: 23.10.2024).

**Волкошовець А. В.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ В ГЛОБАЛЬНІ ЕКОЛОГІЧНІ ТRENДИ**

Запорукою сталого розвитку є гармонійне поєднання людського, економічного та екологічного прогресу, здатне забезпечити соціальний розвиток, який враховує потреби суспільства і в той же час кожної людини [1]. Для України важливо уникати однобічного акценту на економічному відновленні, розглядаючи його як частину єдиної, цілісної моделі, що також включає екологічні та соціальні аспекти. Досягнення цілей сталого розвитку можливе лише за умови об'єднання зусиль на державному та регіональному рівнях, що ґрунтуються на ринковій лібералізації, політичній демократії, національно-культурному плюралізмі та інших механізмах саморегулювання, характерних для зрілого громадянського суспільства.

В Україні, однак, залишається практика прийняття економічних, соціальних, технологічних та екологічних рішень без їх об'єднання в єдину комплексну систему, засновану на перспективній та збалансованій стратегії розвитку держави в умовах євроінтеграції. Важливим завданням є розробка і затвердження на державному рівні довгострокової стратегії сталого розвитку з чітким визначенням пріоритетів, цілей та орієнтирів для розвитку країни [1].

Для цього необхідно кардинально вдосконалити підходи до природокористування та раціонального використання ресурсів у всіх галузях економіки. Це включає перехід до більш екологічно чистого виробництва, що сприятиме як економічному поступу, так і підвищенню рівня життя. Також є потреба у широкомасштабній модернізації застарілої виробничої інфраструктури України з урахуванням нових екологічних стандартів та вимог законодавства ЄС. Природоохоронні та ресурсозберігаючі технології мають стати пріоритетом науково-технічного прогресу в економіці. Це потребує впровадження екологічно безпечних технологій та замкнених виробничих циклів з мінімальним утворенням відходів, що дозволить максимально використовувати природний потенціал і зменшити викиди забруднюючих речовин [2]. Необхідна перебудова системи природокористування на основі ринкового регулювання для підтримки екологічно безпечних методів [3].

Держава має спрямувати інвестиційну та інноваційну політику на підтримку цих напрямів, одночасно перебудувавши систему природокористування і механізми реалізації природоохоронних заходів на засадах ринкового регулювання. Це – першочергові кроки для переходу до

моделі сталого розвитку, подолання ресурсо-екологічної кризи та покращення екологічного стану країни в післявоєнний період.

Насамперед, необхідно досягти комплексного використання природної сировини, включаючи вторинні ресурси, комбінувати виробничі процеси та застосовувати безвідходні і маловідходні технології в усіх секторах економіки [4]. Також слід посилити управління природними ресурсами, сприяти міжнародній співпраці у сфері охорони довкілля та розвитку природоохоронної діяльності.

Європейський вимір державної екологічної політики передбачає орієнтацію на впровадження інструментів ЄС, здатних зменшити українські екологічні ризики в межах європейського спектру. Крім того, це означає прагнення України створювати економічну систему природокористування та природовідтворення відповідно до цілей, вимог, принципів і стандартів екологічної політики ЄС [5].

Концепція сталої економіки є ключовою для забезпечення збалансованого розвитку України в умовах євроінтеграції. Вона ґрунтується на розумному використанні природних ресурсів, зведенні до мінімуму негативного впливу на довкілля та підтримці екологічної стійкості в довгостроковій перспективі. Впровадження сталих економічних практик допоможе зберегти екосистеми для майбутніх поколінь, забезпечуючи одночасно економічний розвиток і соціальне благополуччя. Україна, як і більшість країн світу, має інтегрувати принципи сталості в усі сфери господарської діяльності, щоб досягти гармонійного розвитку та уникнути ресурсного виснаження й екологічних криз у майбутньому.

1. Редько К., Мірошніченко В. Дослідження сталого розвитку в Україні: оцінка стану виконання цілей. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 22. С. 5–13. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/22.1> 2. Пріоритети кліматичної політики України в контексті європейської інтеграції. НІСД. 2024. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/natsionalna-bezpeka/priorityty-klimatychnoyi-polityky-ukrayiny-v-konteksti> (дата звернення: 23.10.2024). 3. L. Shergina, A. Zhemba, V. Kovtun, Formation of modern model of resources management in the era of globalization. *Evropský časopis ekonomiky a management*. 2020. Svazek 6, 4 vydání. С. 14–19. DOI:10.46340/eujem.2020.6.4 URL: [https://eujem.cz/?page\\_id=1104](https://eujem.cz/?page_id=1104) (дата звернення: 23.10.2024). 4. Галушкіна Т. П., Жемба А. Й. Зарубіжний досвід управління екосистемами для досягнення екобезпеки. *Європейський зелений курс та водна політика України в умовах глобальних кліматичних змін*: мат-ли Національної наук.-практ. конф. (м. Київ, 31 березня 2021 р.). Київ : Державна екологічна академія післядипломної освіти та управління, 2021. С. 11–15. 5. Лемко Ю. Особливості екологічної політики ЄС: регіональний вимір. *Вісник Львівського університету*. 2022. Вип. 43. С. 289–294. URL: [http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/43\\_2022/35.pdf](http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/43_2022/35.pdf) (дата звернення: 23.10.2024).

**Гарнага О. М.**, д.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ В УКРАЇНІ**

При здійсненні земельної реформи основна увага повинна акцентуватися не лише на вирішенні проблем власності на землю, формуванні нових форм аграрного господарювання, але й на забезпеченні збалансованого землекористування. Одним з головних напрямів побудови ефективної системи збалансованого землекористування в Україні є удосконалення механізму розвитку земельних відносин, що полягає у розбудові адміністративно-правових, організаційних, фінансово-економічних та соціальних важелів з конкретним набором інструментів для підвищення економічного, екологічного та соціального ефекту в аграрній сфері.

Удосконалення землекористування повинне включати такі п'ять складових: інвестиції, інновації, інституції та інфраструктуру. Не менш значущим у системі збалансованого землекористування є державний земельний кадастр, який спрямований на формування механізму захисту прав землевласників і землекористувачів, сприяння ефективному упорядкуванню грошових надходжень до бюджету коштів від платежів за використання земельних ділянок та угод із ними. На основі розвинутої кадастрової бази повинна ефективно діяти розгалужена інформаційна мережа, яка забезпечуватиме реалізацію єдиної державної земельної політики, оцінювання земель сільськогосподарського призначення, формування ставок орендної плати за використання землі та податкової бази в цілому. Це сприятиме розбудові механізмів, які направлені на стимулювання розвитку національної економіки в цілому (наприклад, сфери іпотечного кредитування, страхування, субсидування тощо).

Важливою складовою є забезпечення моніторингу та контролю за ефективністю використання земельних ресурсів. Основною метою, в даному аспекті, є своєчасне виявлення зміни стану земельних ділянок, їхньої якості через нераціонального використання; планування відновлення родючості землі; запобігання впливу негативних екологічних ситуацій на земельні ресурси та розробка шляхів їх подолання й недопущення.

Крім того, варто наголосити, що удосконалення системи заходів направлених на проведення консервації земель, продуктивні та екологічні властивості яких у процесі сільськогосподарського використання значно знизились, дасть можливість зберегти сільськогосподарські землі від безпідставного їх переведення до інших категорій, тобто їх цільове призначення, що є одним із основоположних принципів формування

екологічної мережі стійких агроландшафтів і сприятиме недопущенню втрат природних і напівприродних територій.

Щодо фінансової складової забезпечення збалансованого землекористування, то вона повинна включати в себе наступне:

1) створення такого фінансового середовища, в якому суб'єкт господарювання зможе здійснити акумулювання коштів для забезпечення умов ефективної роботи на землі, раціонального її використання та охорони;

2) забезпечення реалізації державних програм розвитку земельних відносин. Екологічний аудит повинен стати невід'ємною частиною забезпечення збалансованого землекористування, інструментарієм усіх систем екоменеджменту.

Внаслідок реалізації вище перерахованого зросте інвестиційна привабливість аграрного землекористування, а завдяки більш раціональному використанню природно-ресурсного потенціалу земель сільськогосподарського призначення зросте ефективність виробництва.

Впровадження виваженої державної регуляторної політики у сфері землекористування сприятиме ефективному інституційному забезпеченню модернізації регулювання земельних відносин, екологічно збалансованому сталому розвитку території нашої держави, продуктивному і раціональному використанню всього земельно-ресурсного потенціалу.

1. Третяк А. М., Третяк В. М. Теоретичні засади розвитку сучасної системи землекористування в Україні. *Агросвіт*. 2021. № 1–2. С. 3–11. 2. Екологічні основи збалансованого природокористування в агросфері : навч. посіб. / за ред. проф. С. П. Сонька та Н. В. Максименко. Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2015. 572 с. 3. Зверіков М. І. Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації : монографія. Одеса : ОНЕУ, 2017. 175 с. 4. Україна-2030: Доктрина збалансованого розвитку. 2-ге вид. Львів : Кальварія, 2017. 164 с. 5. Третяк А. М., Леонєць В. О., Капінос Н. О. Склад, структура та зміст «Програми використання і охорони земель та інших природних ресурсів на територіях об'єднаних територіальних громад» на прикладі Деснянської об'єднаної територіальної громади Козелецького району Чернігівської області : монографія. Херсон : Грінв Д.С., 2016. 144 с.

Дідух Р. Б., здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІМПОРТУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Запровадження воєнного стану в Україні та потреба у досягненні економічної стійкості під час війни змінюють зміновати механізм регулювання зовнішньоекономічної діяльності, який повинен бути адаптованим до сучасних умов та залишатися ефективним, щоб підтримувати міжнародну торгівлю. Механізм державного регулювання економіки в умовах воєнного стану в Україні спрямований на забезпечення обороноздатності, економічної стабільності та задоволення потреб населення і армії. Основні елементи такого регулювання охоплюють законодавчі, фінансові, адміністративні та оперативні заходи, які дозволяють акумулювати ресурси, контролювати ціни, координувати виробництво та забезпечувати функціонування критичної інфраструктури. Ключові аспекти механізму регулювання полягають у мобілізації ресурсів. Держава зосереджує ресурси, необхідні для забезпечення армії, а також забезпечує резерви для критичних галузей. Це включає мобілізацію виробничих потужностей, транспорту та трудових ресурсів. Виробничі підприємства можуть бути зобов'язані виконувати замовлення для армії, спрямовані на виробництво зброї, техніки, медичних засобів [1].

Механізм регулювання зовнішньоекономічної діяльності передбачає сукупність інституцій і їх заходів, які за допомогою форм, методів та інструментів долучають внутрішню економічну систему до системи світового ринку та економіки, зберігаючи умову переважання внутрішніх інтересів та економічної безпеки. Чинник війни змушує застосовувати певні ліміти у зовнішньоторговельній (експортно-імпортній) діяльності та відносинах і зосереджувати увагу на імпорті саме тих товарів, які є стратегічно-важливими для країни, підтримуючи її виробничу та продовольчу безпеку.

До механізмів регулювання зовнішньоекономічної діяльності відносяться: економічний, організаційний, правовий та інформаційний. Законодавчий (правовий) вплив на імпорт включає адміністративні методи (мають короткострокову дію), які у свою чергу передбачають квотування (дозвіл на ввезення обмеженого обсягу товарів за певний період) та ліцензування (надання державним органом дозволу на імпорт). Економічні методи державного регулювання імпорту (мають довгострокову дію) спричиняють дорожчання імпорту, базуються на використанні митних та податкових інструментів, які впливають на об'єкти та суб'єкти імпорту [2].



Проте у період запровадження військового стану таке регулювання потребує удосконалення та деталізації у розрізі конкретних об'єктно-предметних груп, враховуючи виклики та загрози:

1. Імпорт сировини (передбачає зосередження на забезпеченні внутрішнього виробництва якісною сировиною за доступними цінами). Економічний механізм такого регулювання здійснює коригування митних тарифів для підтримки доступної сировини та контролювання якості через санітарні норми та впровадження технічних бар'єрів.

2. Імпорт товарів з доданою вартістю (визначає високу залежність від імпорту палива, електроенергії, добрив, нафтопродуктів, транспортних засобів та обладнання). У даному випадку доцільно застосовувати заходи організаційного, економічного та правового механізмів, які зосереджують повноваження органів влади та водночас враховують потребу українського внутрішнього ринку.

3. Імпорт послуг (акцентування на транспортних, туристичних, фінансових послугах). Економічний та правовий механізми при цьому повинні комплексно забезпечувати позитивне експортне сальдо послуг [3].

Окрім цього збільшення надходжень військової допомоги спричиняє коригування політики ЗЕД щодо імпорту військової техніки, гуманітарної допомоги та озброєння від закордонних партнерів. Ввезення таких товарів передбачає скасування митних платежів та зборів для пришвидшеного постачання на територію України. Імпортування електроенергії з Європи через пошкодження енергомереж України також потребує врегулювання правового механізму ЗЕД щодо її постачання в умовах нестабільності та перебалансування внутрішньої мережі [4].

Отже, під час війни структура імпорту зазнала значних змін. Імпорт непродовольчих товарів знизився, а постачання критичних для внутрішнього споживання товарів, таких як ліки, енергоносії та продукти, зріс. За таких умов адаптація державного механізму регулювання імпорту потребує зусиль уряду для забезпечення населення та армії необхідним продовольством та ресурсами.

1. Скрипник С. В., Процевят О. С., Воронова О. В. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47>

2. Міщенко Д. А., Міщенко Л. О. Теоретичні основи механізму державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. DOI: [10.32702/2307-2156-2021.2.6](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.2.6)

3. Олійник О. В., Ксендзук В. В. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю країни в умовах воєнного стану. *Міжнародні економічні відносини*. 2022. Вип. 4 (102). С. 50–59. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2022-4\(102\)-50-59](https://doi.org/10.26642/jen-2022-4(102)-50-59)

4. Імпорт та експорт України: вплив війни. *Юридична газета online*. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/import-ta-eksport-ukrayini-vpliv-viyini.html> (дата звернення: 29.10.2024).

**Жемба А. Й.**, к.е.н., доцент, (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна), **Шергіна Л. А.**, к.е.н., доцент (ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана», м. Київ, Україна)

## **ФОРМУВАННЯ СТІЙКИХ ТА АДАПТИВНИХ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Динамічність розвитку економічного середовища та виклики, пов'язані з глобальною економічною нестабільністю: регіональні економічні кризи, геополітичні ризики, екологічні проблеми та соціальні зміни суттєво впливають на глобальні підприємства. Технологічні інновації в сучасних умовах викликають необхідність процесу адаптації та еволюції сучасних компаній до нових технологічних реалій. Такі чинники технологічного прогресу, як автоматизація, цифровізація, штучний інтелект, великі дані, змушують компанії переглядати свої стратегії, змінювати організаційні структури та впроваджувати нові бізнес-моделі для забезпечення конкурентоспроможності. Під впливом технологічних інновацій бізнесові стратегії стають більш динамічними та орієнтованими на швидку адаптацію до змін. Технології дозволяють компаніям використовувати нові інструменти для аналізу ринку, поведінки споживачів і прогнозування тенденцій [1]. Це дозволяє швидше реагувати на зміни в ринкових умовах і переглядати стратегії в режимі реального часу, мінімізувати вуглецевий слід та створювати продукти, що сприяють збереженню природних ресурсів.

Технологічні інновації змінюють класичні бізнес-моделі, роблячи їх більш орієнтованими на технології та клієнтів. Компанії переходять від традиційних схем продажу до нових моделей (таблиця). Технологічні інновації також змінюють організаційні структури, роблячи їх більш гнучкими, плоскими та децентралізованими. Традиційні ієрархічні структури поступаються місцем динамічним і адаптивним організаціям, що дозволяє швидше приймати рішення і ефективніше реагувати на зміни ринку (таблиця). Динаміка змін у бізнесових стратегіях, моделях і організаційних структурах під впливом технологічних інновацій вказує на постійне прагнення компаній до адаптації в умовах нових викликів [2].

Війна в Україні має серйозні наслідки для інноваційного розвитку економіки, включаючи руйнування інфраструктури, втрату людського капіталу і економічну нестабільність. Повоєнне відновлення повинно бути орієнтоване на підтримку інноваційних стартапів для бізнесу, створення сприятливого бізнес-середовища та міжнародну співпрацю. Успішне впровадження цих стратегій може сприяти зростанню інноваційного потенціалу України, що є критично важливим для її довгострокового економічного відновлення і розвитку.

Таблиця

## Технологічні рішення для інноваційних бізнес-моделей

| Моделі                            | Характеристика  | Переваги  |
|-----------------------------------|---|---|
| Платформні моделі                 | Бізнес створює цифрові платформи, що об'єднують споживачів і постачальників на єдиній онлайн-платформі, як це роблять компанії типу Amazon або Uber | Такі моделі базуються на масштабованості та зниженні витрат на фізичну інфраструктуру |
| Моделі підписки та «as-a-service» | Компанії, особливо у сфері ПЗ та ІТ-послуг, переходять на підписні сервіси (Software as a Service, SaaS)  | Базуються на пропонуванні своїх продуктів через хмарні рішення                        |
| Краудсорсинг та співпраця         | Інновації в комунікаціях дозволяють підприємствам залучати глобальні команди або фрилансерів для розробки продуктів і виконання завдань             | Знижуються операційні витрати, залучаються фахівці з різних країн                     |
| Agile-команди                     | Компанії впроваджують моделі крос-функціональних команд, які працюють над конкретними проектами   | Дозволяє ефективніше використовувати ресурси і швидше реалізовувати інновації         |
| Автоматизація управління          | Сучасні інструменти автоматизації для оптимізації управлінських процесів  | Знижується необхідність у великій кількості менеджерів середньої ланки                |

Джерело: складено авторами

Інновації, цифрова трансформація і соціальна відповідальність є критично важливими для формування стійких і адаптивних бізнес-стратегій. Разом ці елементи допомагають підприємствам протистояти викликам глобальної економічної нестабільності, забезпечуючи стійкість, ефективність і сталий розвиток у мінливому світі.

1. Олешко Т., Попик Н., Макодзєба Д. Застосування інноваційних бізнес-моделей в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-80>. (дата звернення: 29.10.2024).
2. Омельченко А. І., Ченуша О. С. Інноваційні бізнес-моделі як інструмент стратегічного розвитку підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 21. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.21.2022.254847> (дата звернення: 29.10.2024).

**Жук В. М.**, д.е.н., професор, академік НААН, голова Наукової ради  
(ТДВ «Інститут обліку і фінансів» НААН, м. Київ, Україна)

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ АГРАРНОГО УСТРОЮ ТА ПОЛІТИКИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ**

У 2024 р. Нобелівську премію з економіки отримали троє американських професорів за дослідження з поглиблення інституціональної теорії в частині причинно-наслідкових впливів національних формальних інститутів та організаційних інституцій на економічний стан країн. Це посилює теоретичну обґрунтованість наших досліджень з моделювання аграрного устрою та політики повоєнного відновлення України.

Нами досліджено, що як аграрний устрій, так і ефективність державної аграрної політики, залежать від широкого спектру наявних у них інституційних чинників, зрозуміти проблемність яких, і, що важливіше, спрямувати зусилля на їх вирішення дозволяє саме модельний підхід. Зазвичай «модель» – це уявне відображення якогось предмету чи явища. Модель аграрного устрою – це уявлення про аграрну складову соціально-економічного устрою країни. Як правило, модель соціально-економічного устрою має два виміри. Вона структурує (моделює) уявлення про вже наявне, а також моделює бажаний стан устрою. У спрощеній формі модель будь-якого соціально-економічного устрою, в т.ч. і аграрного, потрібно візуалізувати, уявляти у формі класичного представлення інститутів.

В основі моделі є оцінка спроможностей та очікувань неформальних інститутів, їх схильності до бажаних (за задумами моделі) змін. Це об'єктивна основа для реальності опису як бажань неформальних інститутів, так і можливостей щодо їх реалізації.

Далі, розуміння інституційних прагнень (в т.ч. національної ідеї) забезпечує можливість влучного й конструктивного їх опису у візії – наступній сходинці структури моделі. Візія розкриває, як влаштований аграрний устрій. Під час опису візії важливе врахування контурів національної ідеї, особливо «аграрних складових» у її змісті й сутності.

Далі політика – наявність, інтерес та спроможність партій, громадських об'єднань, академічної науки організувати підготовку та реалізацію тієї чи іншої моделі. В ідеалі саме суб'єкти цієї складової мають діяти суспільної згоди, організувати опис моделей, їх обговорення, узгодження до прийняття Кодексу аграрного устрою України та реалізації в державній аграрній політиці. Інститути, візія та політика формують базис й спрямування заходів по реалізації моделі, тобто реформ – наступну складову моделі. Перелік та зміст реформ визначаються цілями моделі, які, у свою чергу, формуються пріоритетами її розробників під впливом вітчизняних неформальних інститутів, національної ідеї, Спільної аграрної політики ЄС та ін.

Реалізація реформ потребує усвідомленого управління, яке організованими відповідним чином зусиллями здатне реалізувати модельні цілі. Зусиллями управління по цілях та змісту реформ формуються «правила гри» (формальні інститути) аграрного устрою. Їх змістовий опис є вершиною структурованого представлення моделі у законах України. Отже, формуючими полюсами аграрного устрою є неформальні та формальні інститути, у межах інституційного поля яких знаходяться організації із властивою їм поведінкою та ініціативами команд розробників щодо візії, політики, реформ й управління в моделі. Увесь цей конструкт має риси й ознаки соціально-економічного інституту, що дозволяє нам ідентифікувати аграрний устрій саме як інститут.

Звідси, аграрний устрій, як і будь-який соціально-економічний устрій, є інститутом, а положення інституціональної теорії формують як теоретико-прикладну основу його моделювання, так і опис бажаного чи наявного стану.

Вчені-економісти, експерти, політики досить дискусійно розмірковують про соціально-економічне явище «інститутів» і цим обмежують можливості практичної реалізації рекомендацій з інституціональної теорії, в т.ч. і при формуванні моделей. За нашим дослідженнями, інституційне середовище будь-якого соціально-економічного устрою моделюється. Запропонована модель є важливою для розуміння стану інституту (чому він саме такий і до чого він схильний) та шляхів його можливих змін через організації, які функціонують за рахунок політик, реформ й управління, які ми і виділяємо в моделі аграрного устрою.

Неформальні інститути у наших дослідженнях це «те, що в головах» селян, бізнесменів, представників місцевого самоврядування, психотипи, ментальність, «неписані, але сформовані середовищем правила поведінки», підприємницький потенціал, громадянська активність, схильність до самоорганізації тощо. Це явище досить складне для оцінки кожного компоненту окремо, але при формуванні й опису моделі соціально-економічного інституту в цілому, стан та можливі зміни неформальної складової прогнозуються.

Організації: ми трактуємо їх як поєднання людей у певні організаційні структури. Це може бути фермерська родина (господарство), підприємство, кооператив, сільські ради, заклади соціальної сфери та інші організації в селі або сільській громаді. До організацій в аграрному інституціональному середовищі також належать політичні партії з відповідною ідеологією, громадські об'єднання виробників та громад, об'єднання за професійними ознаками, профільні управління в районах та обласних державних (військових) адміністраціях, Міністерство аграрної політики та продовольства, інші дотичні органи центральної та регіональної влади, галузеві організаційні структури. До складової «організації» в інституті аграрного устрою відноситься і Національна академія аграрних наук, а також інші дотичні академічні та освітні заклади України.

Формальні інститути: узагальнено нами як формалізовані «писані (нормативно-правові) правила гри». Це чинне законодавство, нормативні акти регуляторів (міністерств/обласних державних адміністрацій тощо), рішення місцевих органів самоврядування тощо. Візія моделі – це її опис за пріоритетними цілями, що формує ідеологічні рамки для її наступних складових: політики, реформ, управління, а також задає тренд зміни формальних інститутів. Візія – це фактично «візитівка» моделі, що дає чітке уявлення про її зміст та сутність. «Аграрна політика» для нас – це і як стратегічно зорієнтовані ідеологією (інтересами) наміри групи людей (партій, громадських об'єднань, науки), так і їх вольові політично-правові та організаційно-управлінські заходи з реалізації своїх намірів в аграрній галузі та на сільських територіях. Визначеність з реформами в моделі пов'язана з системним і комплексним застосуванням різноманітних заходів, котрі визначені та спрямовані певним станом інституту аграрного устрою, ідеологією та політикою його змін.

Управлінська складова моделі є основою (але не виключно) державної аграрної політики. Вона в моделі аграрного устрою визначає пріоритетні заходи «команд управління» усіх рівнів галузевих організацій по забезпеченню як формування, так і реалізації моделі.

Реалізуючи модельний підхід до формування аграрного устрою й реалізації державної аграрної політики та політики сталого розвитку сільських територій, Україна: усвідомлює, який аграрний устрій вона на тепер має та який потрібно формувати в національних інтересах; отримує розуміння дієвості владних стратегій та потреби застосування і альтернативних підходів до формування державної аграрної політики та політики сталого розвитку сільських територій; приходить до потреби прийняття Кодексу аграрного устрою України як вершини цілісної системи законодавчо-нормативного забезпечення аграрної політики й розвитку сільських територій; формує базу суспільного договору (в т.ч. за участі великого бізнесу) щодо першочергового усунення інституційних проблем на шляху до САП ЄС; усуває спотворення реальності, парадоксу вітчизняної політики, коли де-юре декларується багатоукладний аграрний устрій, а фактично реалізується агрохолдинговий; забезпечує стійкість конструкту державної аграрної політики, усуває її непослідовність; формує чітку структуру державної та громадської відповідальності за аграрну політику; створює можливості громадянського контролю за формуванням та реалізацією політики пронаціонального аграрного устрою; розглядає модельний підхід (його інституційну базовість) не лише до формування устрою та державної політики в аграрній сфері, але і до інших сфер економіки та пов'язаної з ними життєдіяльності. У першу чергу, устрій та державну політику України воєнного стану та повоєнного відновлення.

**Захаров Д. М.**, доктор філософії (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗБИТКІВ ВІД ВІЙНИ НА УРБАНІЗОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ**

Проведення оцінки збитків внаслідок війни має вирішальне значення для визначення економічної вартості нанесеної шкоди та раціонального розподілу ресурсів на відновлення. Точна та об'єктивна оцінка дозволяє урядам та міжнародним організаціям ухвалювати обґрунтовані рішення щодо компенсаційних виплат і відновлення. Враховуючи важливість оцінки збитків від війни, процедура оцінювання повинна бути прозорою, послідовною, незалежною та відповідати міжнародним стандартам. Забезпечення належних процедур сприяє об'єктивності процесу і запобігає можливим апеляціям та оскарженням результатів. Згідно з оцінкою Київської школи економіки, станом на січень 2024 року загальна сума збитків, завданих Україні, становить \$155 млрд, з найбільшими втратами у житловій та комерційній нерухомості [0].

Актуальність дослідження зумовлена зростанням війн та збройних конфліктів, що спричиняють значні економічні втрати. Точна оцінка збитків є важливою для забезпечення справедливої компенсації, ефективного планування відновлення та підтримки постраждалих громад. Процедури оцінювання мають бути дотримані міжнародно визнаних стандартів оцінки для забезпечення прозорості, послідовності та справедливості процесу оцінки. Особливо актуальним дотримання міжнародних стандартів в контексті міжнародних правових інституцій і міжнародних позовів, де компенсація має бути обґрунтованою та надійною.

Міжнародні стандарти оцінки (IVS) визначають підходи до оцінки вартості активів, створюючи комплексну базу для оцінювання в різних умовах. Хоча IVS не містять конкретних методичних рекомендацій щодо оцінки збитків від війни для фінансової компенсації, наявні методики можуть бути адаптовані для цієї мети. Вибір підходу за IVS залежить від особливостей кожного випадку. Відповідно до пункту 10.1 IVS [0], існують три основні підходи, кожен з яких передбачає різні методи оцінки: ринковий, дохідний і витратний. Оскільки дохідний підхід базується на дисконтуванні майбутніх грошових потоків, він не завжди є придатним для оцінки шкоди, завданої війною. Натомість ринковий та витратний підходи більш підходять для оцінювання воєнних збитків.

Дослідження методів оцінки збитків внаслідок воєнних дій підкреслює важливість використання відповідних методологій для точної кількісної оцінки економічних наслідків війни і формулювання ефективних стратегій післявоєнного відновлення. Доцільно розділяти два

основні підходи до оцінки шкоди від війни: методи, що ґрунтуються на витратах, і методи, що ґрунтуються на ринкових умовах. Кожен підхід служить окремим цілям і надає певні переваги. Методи, засновані на витратах, є особливо актуальними для визначення компенсації, необхідної для відновлення або заміни зруйнованої інфраструктури. Наприклад, метод відновної вартості наголошує на оцінці витрат, необхідних для відновлення активу в його стані до пошкодження. Такий підхід є незамінним за обставин, коли відновлення критичної інфраструктури, наприклад мостів, доріг і закладів охорони здоров'я, має важливе значення для функціонального відновлення суспільства. Завдяки узгодженню компенсації з фактичними витратами на відновлення корисності втрачених активів без урахування амортизації ці методи краще задовольняють реальні потреби реконструкції. В свою чергу, ринковий підхід відіграє ключову роль в оцінці активів, де ринкова динаміка фундаментально визначає їх оцінку, наприклад, житлової та комерційної нерухомості. Ринкова оцінка відображає реалістичний економічний вплив втрати активів шляхом врахування коливань попиту на нерухомість, розташування та стратегічного значення міських районів. Такий підхід виявляється корисним у розгляді позовів про компенсацію, пов'язаних із збитками приватної власності. Тим не менш, це створює значні проблеми в економічно нестабільних умовах, де часто важко отримати точні дані до початку війни чи збройного конфлікту.

Тематичні дослідження з постраждалих від війн та збройних конфліктів регіонів, таких як Сирія, демонструють практичні проблеми, пов'язані з впровадженням цих методів оцінки. У Сирії класифікація рівнів збитків сприяла систематичній оцінці, яка була важливою для визначення пріоритетів зусиль з відновлення. Ефективною практикою оцінки руйнувань, що застосовувалась у Сирії, є класифікація рівня пошкоджень. Залежно від рівня руйнувань активи класифікувались за трьома категоріями: відсутність пошкоджень, часткове пошкодження (менше 40% активу) та повне знищення (пошкоджено більше 40% або пошкодження є структурними). Додатково оцінювався робочий стан об'єктів (функціональні або нефункціональні) для визначення рівня надання послуг у різних секторах [0]. Використання методу ринкової вартості дало змогу оцінити втрати, зважаючи на довоєнну вартість будинків, що включало аналіз даних про продаж нерухомості з урахуванням місця розташування, розміру та стану. Такий підхід забезпечив реалістичну оцінку фінансових втрат власників житла, що допомогло краще усвідомити масштаб економічної шкоди. Це було важливим для подання позовів про компенсацію, а також для міжнародних організацій, які планували фінансову допомогу та програми відновлення.

Враховуючи динамічний характер війни та її вплив на урбанізовані території, існує нагальна потреба в більш комплексних і деталізованих



структурах оцінки. Інструменти та методи оцінки повинні не лише фіксувати фізичні збитки, ступінь пошкодження активів, але й включати ширші соціально-економічні наслідки, такі як переміщення населення, руйнування бізнесу та довгостроковий вплив на соціально-економічний стан країни. Варто зауважити, що втрати від війни можуть мати непрямий характер, але при цьому вони значно впливають на соціально-економічний стан країни. Томас П. та Сімонова Л. зазначають про загальну економічну шкоду, яку завдає війна. Такий вплив часто проявляється через послаблення звичного бізнес-середовища. Наприклад, в Україні порушення морської торгівлі призвело до серйозних втрат у торгівлі та збільшення витрат, оскільки підприємства змушені використовувати наземні маршрути, що призводить до додаткових витрат і зниження прибутку [0]. В таких випадках економічний збиток визначається як різниця між умовами ведення бізнесу в мирний час та фактичними умовами, що виникли внаслідок війни. Інтеграція нових технологій, таких як дистанційне зондування та моделі на основі штучного інтелекту, пропонує потенціал для підвищення точності та ефективності оцінки збитків.

Таким чином, дослідження методів оцінки збитків, завданих війною, наголошує, що вибір відповідної методики має вирішальне значення для забезпечення ефективної компенсації та раціонального відновлення зруйнованих активів. Війни та збройні конфлікти спричиняють не лише прямі фізичні втрати, але й непрямі економічні збитки, які впливають на бізнес-середовище, інфраструктуру та соціально-економічний стан постраждалих територій.

1. Загальна сума збитків, завдана інфраструктурі України, зросла до майже \$155 млрд – оцінка KSE Institute станом на січень 2024 року. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-zroslo-do-mayzhe-155-mlrd-otsinka-kse-institute-standom-na-sichen-2024-roku/> (дата звернення: 29.10.2024).
2. International Valuation Standards (IVS). URL: [https://viewpoint.pwc.com/dt/gx/en/ivsc/international\\_valuat/assets/IVS-effective-31-Jan-2022.pdf](https://viewpoint.pwc.com/dt/gx/en/ivsc/international_valuat/assets/IVS-effective-31-Jan-2022.pdf) (дата звернення: 29.10.2024).
3. Syria Damage Assessment of selected cities Aleppo, Hama, Idlib. International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/530541512657033401/pdf/121943-WP-P161647-PUBLIC-Syria-Damage-Assessment.pdf> (дата звернення: 29.10.2024).
4. Thomas R. P., Simonova L. Valuing War Damage for Financial Compensation. *VoxUkraine. Analytisc Economics*. 2023. URL: <https://voxukraine.org/en/valuing-war-damage-for-financial-compensation> (дата звернення: 29.10.2024).

**Іллін В. В.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **РОЗВИТОК ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ**

Функціонування та розвиток економіки знань для задоволення суспільних цілей покращення якості життя неможливе без повноцінного використання логістичних ресурсів та оптимізації логістичних потоків, межі яких з кожним роком розширюються і пронизують усі сфери життєдіяльності суб'єктів господарювання. Найбільш досліджуваним явищем на сучасному етапі розвитку є глобалізація економіки і бізнесу, яка несе за собою зміни як у мікро-, так і макросередовищі будь-якого підприємства. В результаті глобалізації світової економіки полем діяльності для підприємств є ринки всього світу, в яких діють різноманітні закони, звичаї, моральні норми. Глобалізація бізнесу свідчить про зняття обмежень інтелектуальної діяльності в умовах інформатизації та сільових технологій з метою отримання доходу або інших переваг. Основними чинниками розвитку логістики під впливом глобалізації з урахуванням формування економіки знань є наступні: технічний прогрес в області телекомунікації, розвиток Інтернет; розвиток індустрії 5.0; нова фаза індустріалізації, де фокус зміщується з аспектів цифрових технологій на чинники сталого розвитку; зняття бар'єрів у митно-тарифній сфері на шляху руху капіталів, товарів і послуг; зміна продуктивності факторів виробництва в умовах циркулярного виробництва та стратегічного урядування; підвищення інтенсивності міжнародних логістичних потоків (матеріальних ресурсів, комплектуючих і готової продукції); зміна стратегії ТНК на закордонних ринках в умовах посилення екологічної, фінансової, продуктової і соціальної криз, що стимулює пошук моделей інтеграції вітчизняного бізнесу у глобальне ділове середовище; необхідність перерозподілу ризиків, особливо при несприятливій політичній ситуації в світі; крахнення інституційного середовища міграції капіталу, лібералізація валютних експортно-імпортних операцій та впровадження інноваційних інструментів на фінансових ринках (в т.ч. криптовалюти); послаблення фінансових можливостей країни у вирішенні проблеми побудови сучасної міжнародної логістичної інфраструктури, що стимулює глобалізацію фінансових ринків запозичень, концентрацію необхідних ліквідних активів суб'єктів господарювання для отримання кредитів і впровадження прогресивних змін у їхньому бізнесі; інші форс-мажорні обставини, що підвищують рівень трансакційних витрат товаровиробників та їх посередників.

Зважаючи на домінування процесів глобалізації у світовій економічній системі, слід очікувати істотного зростання попиту на логістичні послуги (транспортні, складські, пакувальні, експедиційні, консолідаційні, інформаційні тощо) як з боку внутрішнього середовища підприємства, так і ззовні у вигляді транзитного потенціалу [1].

Під впливом процесу глобалізації підприємства, що впевнено стоять на своїх позиціях, з часом набувають статусу глобальної компанії, що надає їм змогу розширити сфери діяльності на глобальний ринок, що має вплив на логістичний ланцюг компанії.

Підвищення конкурентоздатності продукції для майбутнього виходу на нові ринки передбачає для підприємства повну чи часткову диверсифікацію як діяльності, так і, відповідно, управлінських рішень. Тому зростає цінність прогностичних змін у виробничій, логістичній, маркетинговій, фінансовій та кадровій та ін. політиках.

В умовах становлення глобальної економіки знань зростає актуальність ієрархічної побудови логістичних потреб на визначених рівнях управління, що сприятиме обґрунтуванню необхідних вимог задля їхнього взаємного зв'язку і в горизонтальній площині. Це вимірюється характеристиками постачальників логістичних послуг 1PL-5PL, а у вертикальній площині – на підставі винайдення та обґрунтування логістичних резервів [2].

На етапі глобалізації діяльності посилюється взаємодія маркетингу і логістики, адже підприємство не лише адаптується до ринкової ситуації, що постійно змінюється, але й повинне пристосовувати цю ситуацію до власних інтересів. Власне маркетингова політика визначає цілі, стратегії й інструментарій впливу на ринок. Завданням логістичної політики в сучасних умовах бізнесу є сприяння виконанню стратегічних цілей фірми й створення конкурентних переваг. Тому глобалізація бізнесу на основі оптимізації потоків – матеріальних, фінансових, інформаційних - вимагає охоплення всього виробничого апарату фірми і впровадження доброї практики (good management) управління потоковими процесами. Тобто, глобальний ринок вимагає від підприємства такого уніфікованого товару чи логістичних рішень, які б, не залежно від різних форс-мажорних обставин (віросповідування, традицій, кліматичних умов, війн), змогли забезпечити йому конкурентоздатність на рівні бізнес-процесів і підприємства.

1. Криківський С. В., Савіна Н. Б. Оцінка об'єктів інвестиційної логістичної структури у забезпеченні їх капіталізації. *Вісник Донецького університету економіки та права*. 2011. № 1. С. 42–47. 2. Меженна Н. М., Мордюк А. В., & Григорак М. Ю. Цифровізація виходу на міжнародні ринки логістичних послуг. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2024. С. 144–145.

**Кінашук А. В.**, доктор філософії з філології, старший викладач,  
**Шахворостова Г. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського)  
рівня (Національний університет водного господарства та  
природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВАЖЛИВІСТЬ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ У ПРОЦЕСІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ**

На сучасному етапі економічного розвитку суспільства дедалі частіше у поле зору дослідників потрапляє питання про вплив іноземної мови на формування міцних підвалин економіки країни. У своїх розвідках науковці намагаються визначити роль іноземної мови для фахівців економічної галузі (К. Чала), дослідити впливовість англійської мови у сучасних світових політико-економічних процесах (Є. Панасенко), окреслити вплив мови на післявоєнне економічне відновлення України (К. Жовнір-Василенко, О. Петухова), проаналізувати специфіку впливу англійської мови на економічний розвиток країни (Ж.-Л. Аркан, Ф. Грін) та ін. Названі напрацювання авторів засвідчують неабияку актуальність досліджень на предмет вивчення місця іноземної мови в економічному зростанні держави.

Мета розвідки – схарактеризувати важливість англійської мови у процесі економічного розвитку країни.

В епоху глобалізації взаємодія та обмін в торгівлі, дипломатії, туризмі, навчанні та інших галузях між різними країнами відбуваються частіше, ніж будь-коли. Позаяк більшість міжнародних торговельних переговорів, угод і договорів провадяться англійською мовою, її знання видаються критично важливими зараз, а надто у галузі підприємництва [6].

Значне поширення англійської мови упродовж останніх століть зумовлене певною мірою її частим використанням у міжнародній торгівлі. Завдяки своєму глобальному охопленню та визнанню англійська набуває все більшого значення для полегшення міжкультурної комунікації, стаючи ідеальною мовою для організації міжнародної співпраці, що неабияк важливо в умовах економічної інтеграції, де підприємства мають справу з ринками різних країн [7]. Відповідно до опублікованих «The English Proficiency Index» даних вищий рівень володіння англійською мовою корелює з вищим валовим внутрішнім продуктом, вищим чистим прибутком та підвищеною продуктивністю. Хоча немає чітких доказів того, що володіння англійською мовою є безпосереднім рушієм економічного успіху, складний взаємозв'язок між мовними навичками та економічним зростанням підкреслює роль, яку англійська може відігравати в контексті глобальних економічних тенденцій. До прикладу, країни, де англійська є офіційною мовою, часто демонструють вищі показники економічного розвитку [8]. У країнах, що розвиваються, виникає потреба

не лише в інфраструктурі, а й у кваліфікованій робочій силі, що здатна пропонувати послуги на міжнародному рівні. За останні 30 років країни з економікою, що розвивається, скоротили розрив з багатшими країнами завдяки розвитку обробної промисловості. У міру вичерпання цих можливостей таким країнам необхідно зосередитися на освіті – як для дітей, так і для дорослих, якщо вони хочуть скористатися новими можливостями міжнародної торгівлі та розвивати галузь послуг [3].

Г. Хоган-Брун, зі свого боку, пропонує новий термін «лінгваноміка», де багатомовність прирівнюють до таких же необхідних soft skills успішного фахівця як і креативність чи кмітливість. Володіння іншомовною професійною компетентністю трактують як товар, котрий додає вартості для її носія, а в деяких африканських суспільствах навіть спостерігається тенденція відмови від більш поглибленого вивчення рідної мови на користь популяризації саме англійської, позаяк батьки дітей теперішнього покоління упевнені, що знання *lingua franca* стануть початковою точкою успішного кар'єрного зростання їхнього потомства. Серед економістів та лінгвістів дедалі частіше лунає думка про важливість англійської мови як ключового фактора у зміцненні міжнародної конкурентоспроможності неангломовних країн. Г. Хоган-Брун називає мовні навички однією з форм людського капіталу. До прикладу, дослідження, проведені у Квебеку та Швейцарії, засвідчують значне зростання прибутків саме у білінгвальних працівників. Ба більше, дослідниця вказує на позитивну тенденцію у розвитку економіки тих країн, що приймають емігрантів, які задля вивчення англійської потребують організації мовних курсів із подальшим складанням іспиту про знання мови на відповідному рівні. Крім того, науковця вивчає питання доцільності використання мовного розмаїття працівників тієї чи тієї інтернаціональної компанії (від виробничого до будівельного напрямів) з метою отримання максимальної прибуткової переваги на глобальному ринку. Вагомим є і факт не лише про сприяння прибутковості підприємства, де працівники володіють іншомовною фаховою компетентністю, а й про значне усунення таких ризиків, як-от скасування підписання ділових контрактів, потрапляння у дорожньо-транспортні пригоди та навіть загроза смертельних випадків, які можуть виникати саме через складнощі у спілкуванні іноземною мовою у роботі як усієї команди, так й окремих представників персоналу [2].

Міжнародні компанії «Education First» (EF, 2018), «Lee» (2012) та «McCormick» (2013) підтвердили кореляцію між рівнем володіння англійською мовою та економічним розвитком [1]. Враховуючи економічні вигоди, пов'язані зі знанням англійської мови, багато урядів віддали пріоритет вкладенню коштів у поглиблене вивчення англійської мови громадянами своїх країн. Бізнес-школи по всьому світу тепер називають англійську мову основною частиною своєї навчальної

програми, що відображає важливість мови в корпоративному світі [3]. До того ж, державна політика охоплює і дорослий сегмент суспільства у вивченні іноземної мови від закладів охорони здоров'я до судів. Про значний фінансовий поступ відзначають і за умови розвитку штучних мов та їхнього залучення до нових ринків у майбутньому [2].

Таким чином, важливість англійської мови у процесі економічного розвитку країни визначена її затребуваністю як основної мови бізнесу та міжнародної торгівлі, яка сприяє підвищенню конкурентоспроможності того чи того господарства на внутрішньому та зовнішньому ринках. Відтак, вітчизняні та іноземні інвестиції у вивчення англійської мови як іноземної є невід'ємним складником успішного економічного майбутнього в умовах глобалізації. Перспективи подальших розвідок вбачаємо у більш детальному аналізі запиту на вивчення англійської мови у різних європейських країнах у зівставному аспекті.

**1.** Asif M., Rizwan A. The role of the English language in economic development. URL: [https://www.researchgate.net/publication/354652700\\_The\\_role\\_of\\_the\\_English\\_language\\_in\\_economic\\_development](https://www.researchgate.net/publication/354652700_The_role_of_the_English_language_in_economic_development) (accessed: 20.09.2024). **2.** Hogan-Brun G. Linguanomics: What is the Market Potential of Multilingualism? URL: [https://www.researchgate.net/publication/327056647\\_Linguanomics\\_What\\_is\\_the\\_Market\\_Potential\\_of\\_Multilingualism](https://www.researchgate.net/publication/327056647_Linguanomics_What_is_the_Market_Potential_of_Multilingualism) (accessed: 20.09.2024). **3.** Hult International Business School. English and the economy. URL: <https://www.hultef.com/en/insights/research-thought-leadership/english-and-the-economy/> (accessed: 20.09.2024). **4.** Keith Chen M. The Effect of Language on Economic Behaviour: Evidence from Savings Rates, Health behaviors, and Retirement Assets. URL: <https://www.anderson.ucla.edu/faculty/keith.chen/papers/LanguageWorkingPaper.pdf> (accessed: 20.09.2024). **5.** 5 Minute English. The impact of English on global economic policies. URL: <https://5minuteenglish.com/the-impact-of-english-on-global-economic-policies/> (accessed: 20.09.2024). **6.** 5 Minute English. The importance of English in global business. URL: <https://5minuteenglish.com/the-importance-of-english-in-global-business/> (accessed: 20.09.2024). **7.** Northwest Career College. Why is English the language of business? URL: <https://www.northwestcareercollege.edu/blog/why-is-english-the-language-of-business/> (accessed: 20.09.2024). **8.** Nuno M. M., de Oliveira S. The role of the English language in economic development. Journal of Economic Behavior & Organization. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0738059322000736> (accessed: 20.09.2024).

**Коваленко В. В.**, д.е.н., професор, **Азаренков С. Г.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна)

## **КООРДИНАЦІЯ МОНЕТАРНОЇ ТА ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИК: ОСНОВНІ ВИКЛИКИ ТА ПОДАЛЬШІ РОЗВІДКИ**

Визначальна роль щодо координації монетарної та фіскальної політик в останню епоху фінансових та геополітичних потрясінь, суттєво посилилася з критичним збільшенням у країнах світу державного боргу та необхідністю управління державними запозиченнями. При цьому, однією з характерних рис функціонування сучасних фінансових систем, було розроблення антикризових програм, підґрунтям яких стала саме координації монетарної та фіскальної політик. Розроблення координуючого бачення та стратегії розвитку і формування економічної політики держави, яке б охоплювало всі можливості та інструментарій як фіскальної, так і монетарної політик є суттєвою науковою та практичною проблемою та має стати основним завданням регуляторів. З позиції України, в умовах розбалансування макроекономічної рівноваги, затяжного воєнного стану, зазначена проблема набуває посиленої актуальності та уваги.

Вивчаючи досвід з даної проблематики, щодо впливу монетарних та фіскальних чинників на економічне зростання держави, була використана авторегресійна модель розподіленого лага [1]. Проте, слід констатувати, що ступінь впливу динаміки того чи іншого індикатора монетарної та фіскальної політик на практиці не є однорідним і залежить від напрямку змін.

Популярним прикладом такої закономірності є так званий «ефект храповика», внаслідок якого підвищення рівня цін відбувається гнучкіше, ніж зниження. Для фіксації подібних тенденцій у впливі монетарних та фіскальних чинників, а також при емпіричному вивченні їхньої координації, на думку авторів, доцільно застосовувати нелінійний варіант авторегресійної моделі розподіленого лага (NARDL) [2].

Нами було проведено дослідження щодо такої координації. Як змінну, що пояснюється, було використано приріст реального валового внутрішнього продукту.. Сфера впливу монетарної політики НБУ представлена індексом споживчих цін, приростом грошової маси за МЗ, зміною темпів банківського кредитування та розміром середньозваженої ставки за інструментами НБУ. Індикаторами фіскальної сфери є співвідношення до ВВП дефіциту державного бюджету, зовнішнього та внутрішнього державного боргу.

Коефіцієнти при незалежних змінних не пояснюють у довгостроковій перспективі тенденції щодо економічного зростання,

оскільки динаміка реального ВВП України, згідно з NARDL моделлю, пояснюється також і авторегресією залежною змінною з одним зворотним лагом: GDP(-1). Іншими словами, приріст реального ВВП залежить не лише від збільшення чи зменшення монетарних та фіскальних індикаторів, а й від рівня цього ж приросту рік тому. Для того щоб перейти до коефіцієнтів впливу незалежних змінних у довгостроковій перспективі, необхідно перетворити отримані значення таким чином:

$$C(X_t^+)_{LR} = \frac{-C(X_t^+)}{C(Y_{t-1})}, \quad C(X_t^-)_{LR} = \frac{-C(X_t^-)}{C(Y_{t-1})}, \quad (1)$$

де  $C(X_t^+)$ ,  $C(X_t^-)$  – коефіцієнти при позитивній та негативній зміні змінної  $X$ ;  $C(Y_{t-1})$  – коефіцієнти при залежній змінній з одним оберненим лагом.

*Джерело:* [3]

Перетворення за формулою 1 дає можливість оцінити різноспрямований вплив обраних факторів на економічне зростання в Україні в довгостроковій перспективі. Хоча всі отримані моделі мають досить високий рівень детермінації ( $R^2$  значно вище порогового значення 75%), оцінені коефіцієнти можуть бути помилковими у разі відсутності коінтеграції змінних. Тест Уальда дозволяє визначити розрахункове значення  $F$ -статистики кожної моделі, що має перевищувати критичне значення, розраховане [4] для випадків із константою і одиничним довгостроковим регресором. Хоча в представлених моделях присутні два довгострокові регресори (позитивні та негативні зміни), вони фактично походять з одного ряду, тому критичним значенням  $F$ -статистики для всіх моделей на рівні значущості 1% буде 6,84.

Таким чином, критерію  $K$ -інтеграції змінних відповідає лише дві моделі: із середньозваженою ставкою за інструментами НБУ (монетарна політика) та зі ставленням внутрішнього державного боргу до ВВП (фіскальна політика). Однак справжня асиметрія (нелінійність) впливу позитивних та негативних змін даних змінних на економічне зростання буде статистично значущою лише у разі підтвердження асиметрії коефіцієнтів впливу у довгостроковій перспективі за тестом Уальда. Оскільки  $p$ -value для обох моделей істотно нижче 0,05, нульова гіпотеза про відсутність асиметрії відкидається, отже, – оцінені коефіцієнти впливу справді нелінійні. Про найвищу якість цих двох моделей серед інших свідчать і найменші значення інформаційного критерію Акаїка (-8,2534 та -7,0011 відповідно).

Інтерпретація набутих значень свідчить про явне домінування інструментів монетарної політики над факторами фіскальної сфери. Так, зі збільшенням середньозваженої ставки за інструментами НБУ на 1%



приріст реального ВВП скоротиться на 6,43%, а за зменшення ставки – скоротиться на 6,73%. У той самий час, зі збільшенням на 1% співвідношення внутрішнього державного боргу ВВП, приріст реального ВВП збільшиться на 0,12%, а при зменшенні боргового навантаження на 1% – економічне зростання прискориться на 0,48%. Таким чином, монетарна політика НБУ справляє незрівнянно сильніший вплив на економічне зростання, до того ж негативний, тоді як фіскальні інструменти, зокрема управління внутрішнім боргом, дозволяють стимулювати реальний розвиток економіки України.

В цілому, за результатами проведеного дослідження, можна стверджувати, що незважаючи на складну політичну та економічну ситуацію в Україні, увагу слід зосередити на питаннях удосконалення координації монетарної та фіскальної політик. Потребує вирішення питання щодо вагомого внеску НБУ у фінансуванні дефіциту державного бюджету через викуп ним ОВДП. Представлена ситуація в Україні спостерігається не одно десятиріччя, що в кінцевому підсумку порушує принципи незалежності у прийнятті рішень НБУ. За необхідне є посилення ролі макропруденційної політики у координації монетарної та фіскальної політик, однією із цілей якої є протистояння виникненню системної кризи, забезпечення макроекономічної та фінансової стабільності. Зазначене неможливо без чітко виробленої стратегії координації, яка б ґрунтувалася на чітко визначених цілях, поставлених завданнях на підставі обраних методів та інструментів їх досягнення.

1. Mishchenko S., Naumenkova S., Mishchenko V., Ivanov V., & Lysenko R. Growing discoordination between monetary and fiscal policies in Ukraine. *Banks and Bank Systems*. 2019. Vol. 14 (2). P. 40–49. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/bbs.14\(2\).2019.04](http://dx.doi.org/10.21511/bbs.14(2).2019.04).
2. Shin, Yongcheol, Yu, Byungchul, & Greenwood-Nimmo, Matthew. Modelling Asymmetric Cointegration and Dynamic Multipliers in a Nonlinear ARDL Framework Festschrift in Honor of Peter Schmidt, W.C. Horrace and R.C. Sickles, eds., Forthcoming. 2013. URL: <https://ssrn.com/abstract=1807745or> <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1807745>. (дата звернення: 23.10.2024).
3. Kovalenko V., Slatvinska M., Sheludko S., Bezkrivnyi O., Cherkashyna K. Monetary and fiscal coordination in Ukraine and its impact on economic growth under the conditions of marital state/. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2024. Vol. 2 (55). P. 9–19. DOI: 10.55643/fcaptop.2.55.2024.4352
4. Pesaran M. H., Shin Yongcheol, & Smith R. J. Bounds Testing Approaches to the Analysis of Level Relationships. *Journal of Applied Econometrics*. 2001. Special Issue in Memory of John Denis Sargan, 1924–1996: Studies in Empirical Macroeconometrics. 2001. (May-Jun., 2001). Vol. 16. № 3. P. 289–326.

**Ковшун Н. Е.**, д.е.н., професор, директор ННІЕМ, **Солодкий В. О.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства та міжнародного бізнесу (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОКРЕМІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВОДОКОРИСТУВАННЯ**

Важливою складовою втілення концепції сталого розвитку при провадженні заходів у сфері природокористування в Україні є вдосконалення методики оцінки ефективності водокористування. У цій площині головними вимогами до такої оцінки є її інформаційна повнота та адекватність. Над даною проблемою працюють численні наукові колективи, але її однозначного вирішення поки що немає.

Особливо актуальною дана проблема є у сфері природокористування. В даній сфері здійснюються великі державні витрати, що підвищує необхідність адекватної оцінки їх результативності. В нашому дослідженні увага буде зосереджена на галузевому підході. Зокрема, доцільним є визначення результативності функціонування водогосподарського комплексу. Щодо оцінки ефективності водокористування нині широко використовується методика урахування водного сліду. Проте, дані підходи потребують значного масиву інформації та специфічних досліджень.

Досить наочним та відносно простим є традиційний підхід до оцінювання ефективності. Ефективність господарської діяльності – базовий показник, який може бути застосований для оцінки результатів діяльності практично у будь-якій сфері економіки. Універсальний підхід, який пропонується даним критерієм, дозволяє, шляхом порівняння отриманого результату і понесених на його одержання затрат, отримати параметр, що є відносним, а отже придатним для порівняння результативності діяльності різних суб'єктів господарювання, в тому числі, в різні проміжки часу. Це, у багатьох випадках, робить є його більш доречним для застосування в реальних економічних умовах, ніж використання переважної більшості абсолютних показників. Крім того, даний показник може виступати основою для визначення терміну окупності, що є необхідним в багатьох реальних економічних розрахунках, для оцінки придатності планованих проектів для їх виконання у наявних часових інтервалах, а також існуючих ресурсних обмеженнях.

В сучасних умовах господарювання, якісна та універсальна оцінка діяльності як підприємств, так і секторів економіки набуває особливої ваги. Це може стосуватися як новостворюваних підприємств та секторів економіки, так і вже діючих. Крім того, забезпечення очікуваних результатів, потребує як оцінки роботи «пост-фактум», так і прогнозних

підсумків наступних циклів роботи суб'єктів господарювання, з врахуванням виявлених резервів попередніх етапів.

Оцінка ефективності функціонування водогосподарського комплексу полягає у співставленні коштів, що надходять від використання водних ресурсів, до коштів, витрачених для надання водних послуг. Характеристика водних послуг та водокористування представлена відповідно до інституціональної структури регулювання послуг на воду і включає в себе:

I. Послуги з централізованого водопостачання та водовідведення;

II. Спеціальне водокористування секторами економіки

III. Послуги подачі води на зрошення.

Запропонований підхід вважаємо за доцільне апробувати стосовно спеціального водокористування. В такому випадку ефективність використання водних ресурсів буде визначатись на основі: 1 – доходів за спеціальне водокористування та 2 – розрахунків по публічним фінансам.

Відповідно до принципів «користувач платить» та «забруднювач платить» Податковим кодексом України за спеціальне водокористування встановлена: А. Рентна плата за забір води для різних видів водокористувачів; Б. Екологічний податок за скиди у водні об'єкти. Окрім цього за користування водними об'єктами для потреб розведення аквакультури сплачується до місцевих бюджетів: В. Орендна плата за водні об'єкти, Г. Плата за спеціальне використання водних біоресурсів.

Видатки на водні ресурси визначаються нами як видатки державного бюджету на утримання водогосподарської інфраструктури, що належить до сфери управління Держводагентства.

Розрахунок ефективності використання водних ресурсів проведено нами на прикладі функціонування водогосподарського комплексу в басейні р. Вісла за даними 2020 року. Сумарні річні надходження за спеціальне у 2020 році у басейні річки Вісла склали 36,0 тис. грн. Видатки на експлуатацію водогосподарської інфраструктури у 2020 році здійснювались за бюджетною програмою КПКВК 2407050 «Експлуатація державного водогосподарського комплексу та управління водними ресурсами», у РБР Вісли видатки складають у 2020 році – 33,4 тис. грн.

Якщо коефіцієнт ефективності функціонування ВГК, що розраховується за формулою «Надходження / Видатки» буде більше 1, то це означає, що всі витрати відшкодовуються за рахунок сплати податкових та неподаткових надходжень за отримані послуги до бюджетів всіх рівнів.

Коефіцієнт ефективності =  $36,0/33,4=1,07$

Отже, можна стверджувати, що в результаті функціонування ВГК в басейні р. Вісла держава отримує 7 коп прибутку на кожен вкладений гривню і може акумулювати кошти для розвитку комплексу.

**Костриченко В. М.**, к.е.н., доцент, **Жук Є. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЕКОНОМІЧНА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ: ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ**

У сучасному світі, де економічні системи стикаються з багатьма викликами, такими як фінансові кризи, геополітичні конфлікти, природні катастрофи та інші шоківі події, здатність підприємств до адаптації стає вирішальним фактором їхньої життєздатності. Економічна резильєнтність є вагомим характеристикою підприємств, яка дозволяє їм пристосовуватися до змін, відновлюватися після кризових ситуацій і підтримувати стійкий розвиток навіть у несприятливих умовах. Особливої актуальності набуває концепція резильєнтності українських підприємств у період післявоєнного відродження, яка має передбачати активні заходи з пошуку механізмів пом'якшення та нівелювання для вітчизняної економіки втрат від військових дій [1].

Поняття «резильєнтність» виникло в екологічних дослідженнях, але згодом було адаптовано для опису соціальних та економічних систем. В сучасному трактуванні економічна резильєнтність означає здатність системи відновлюватися та адаптуватися після кризових і стресових ситуацій, зберігаючи свою стійкість і здатність функціонувати на прийнятному рівні. На відміну від традиційної стійкості, резильєнтність фокусується не лише на збереженні стабільності, а й на здатності системи адаптуватися до нових умов після кризи.

Аналіз трактування науковцями сутності резильєнтності вказав на два підходи до розуміння цього поняття: за першим – це повернення до вже існуючої точки рівноваги; за другим – як постійна адаптація до мінливих умов. «Але обидва підходи визначають, що резильєнтність передбачає внутрішню здатність економічної системи змінюватися («згинатися») та відновлюватися після негативного впливу (шоку) внаслідок структурної адаптації» [2, с. 32].

Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) виокремлено три основні ознаки резильєнтності соціально-економічної системи: абсорбтивну здатність (*absorptive capacity*), адаптивну здатність (*adaptive capacity*) та трансформативну здатність (*transformative capacity*) [3, с. 70; 4, с. 6].

Резильєнтність економічної системи пов'язана з дією як зовнішніх факторів (зовнішні ризики і шоки, що створені глобальними потоками інвестицій, екологічними та економічними кризами), так і внутрішніх факторів, які її забезпечують («природні» фактори, які включають структуру економіки, ресурсний потенціал, ринкові особливості та інші

змінні, які визначають функціонування системи; «набуті» фактори, які відображають адаптивність економічної системи (державна політика, інноваційність, можливості фінансування, які допомагають поглинати та пом'якшувати наслідки кризових ситуацій) [2, с. 32].

Досліджуючи резильєнтність економічних систем на мікрорівні, важливо враховувати взаємодію таких компонентів, як антикризове управління, управління змінами, організаційна культура та стійкість персоналу [5, с. 248]. Збалансоване використання цих елементів сприяє стабільному функціонуванню підприємств навіть у складних умовах.

Система ринкової резильєнтності, ключовими елементами якої є маркетингова, організаційна та економічна резильєнтності, являє собою комплексний набір стратегій, практик і механізмів, спрямованих на забезпечення стійкості та ефективності бізнесу в умовах невизначеності, змін ринкового середовища та конкурентного тиску [5, с. 252].

Економічну резильєнтність розглядають як дії передподієвого характеру, спрямовані на нівелювання чи «пом'якшення» наслідків майбутніх криз. З іншого боку, економічна резильєнтність – це «властивість економічної системи, яка виникає після подієвих шоків і дозволяє їй поглинати або пом'якшувати втрати, змінювати або відновлювати свою ситуацію за допомогою своїх внутрішніх адаптивних властивостей» [2, с. 32; 5, с. 252].

Українська економіка вже неодноразово переживала серйозні випробування. Фінансова криза 2008 року, конфлікт з росією у 2014 році та повномасштабна війна у 2022 році стали потужними викликами, які підкреслили необхідність розробки ефективних резильєнтних механізмів для підприємств. Для того щоб підтримувати свою діяльність і залишатися конкурентоспроможними навіть у кризові періоди, підприємства мають вміти швидко адаптуватися до змін.

Оцінювання рівня економічної резильєнтності є досить складним завданням, оскільки потребує врахування здатності підприємства не лише швидко адаптуватися до змін, але й повертатися до нормального рівня функціонування після криз. Важливим показником тут є здатність підприємства швидко стабілізувати діяльність після кризи, що дозволяє йому уникати значних втрат та зберігати конкурентні переваги.

Консалтингова компанія McKinsey визначила основні сфери резильєнтності та ключові важелі резильєнтності, які характеризують діяльність підприємства: фінансова стійкість (прибутковість, ціноутворення, ліквідність, кредитне навантаження, управління ризиками); операційна стійкість (управління безперервністю бізнесу та стабільністю виробництва, управління ланцюгами поставок, стандарти якості); організаційна стійкість (стратегія та кадрове планування, організаційна структура, людський капітал); маркетингова (репутаційна) стійкість (управління відносинами із стейкхолдерами та комунікацією, брендинг,

коригування ESG); стійкість бізнес-моделі (структура ринку та позиції на ньому, продукція та потреби клієнтів, адаптивність бізнес-моделі); цифрова та технологічна стійкість (ІТ-стратегія та її реалізація, кібер- та інформаційна безпека) [5, с. 250].

Як показав аналіз оприлюднених результатів досліджень, не існує єдиного методу вимірювання резильєнтності. Для оцінювання економічної резильєнтності підприємства доцільно використовувати комплексну систему показників, що включає як фінансові метрики, так і інші економічні індикатори. Зокрема, можна виділити такі складові елементи та відповідні їм ключові показники [5, с. 254]: прибутковість і доходність (чистий прибуток, дохід на акцію, чистий дохід), ліквідність (коефіцієнт поточної ліквідності), фінансові індикатори (забезпеченість власним капіталом, коефіцієнт фінансового левериджу) та інші.

Для підприємств економічна резильєнтність означає не лише здатність швидко реагувати на зміни, але й стратегічно планувати, впроваджувати інновації та створювати умови для сталого розвитку в довгостроковій перспективі. Компанії, які активно працюють над розвитком своєї резильєнтності, можуть успішно протистояти непередбачуваним змінам і залишатися конкурентоспроможними за найскладніших умов.

Загалом, економічна резильєнтність є багатогранним поняттям, яке потребує комплексного підходу до оцінювання та забезпечення. Оцінювання рівня та ідентифікація економічної резильєнтності можуть стати основою обґрунтування та реалізації комплексу антикризових рішень щодо забезпечення стійкості та адаптивності підприємства, особливо в умовах невизначеності та ризику. Підприємства мають розробляти стратегії з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів, що дозволять їм швидко адаптуватися до нових умов, пом'якшувати вплив кризових ситуацій та використовувати їх як можливості для розвитку.

1. Воронько-Невіднича Т. В. Застосування концепції резильєнтності для забезпечення функціонування підприємств агропродовольчої сфери у повосенний період. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/handle/123456789/14662> (дата звернення: 23.10.2024). 2. Хаустова В. Є., Решетняк О. І. Резильєнтність економіки: сутність і виклики для України. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 30–41. 3. MacLeman H., Malik Miller A., Marty L. *Resilience systems analysis: Learning and recommendations report*. Paris: OECD Publishing, 2017. 88 p. URL: <https://www.alnap.org/help-library/resilience-systems-analysis-learning-and-recommendations-report> (дата звернення: 23.10.2024). 4. Мельник М. І., Залуцький І. Р., Мельник В. А. Концепт резильєнтності економіки регіонів в умовах ендогенізації регіонального розвитку. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2023. Вип. 2(160). С. 3–13. 5. Савицька Н. Л., Пахуча Е. В. Ринкова резильєнтність бізнесу: теоретичний конструкт. *Бізнес Інформ*. 2024. № 2. С. 244–257.

**Красовська Ю. В.**, к.е.н., доцент, **Лаш В. Я.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ГРАНТОВОЇ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Розвиток підприємництва є ключовим фактором економічної стабільності та сталого розвитку країн і регіонів, оскільки сприяє диверсифікації економіки, зменшуючи залежність від великих корпорацій і створюючи додаткові джерела доходів, стимулює економічне зростання, створюючи робочі місця та підвищуючи рівень зайнятості на місцевому рівні. Малий бізнес здатен швидко адаптуватися до змін ринку, пропонуючи інноваційні продукти та послуги, що стимулюють конкуренцію. Грантова підтримка підприємництва – це популярний інструмент стимулювання бізнесу, який застосовується в багатьох країнах, оскільки допомагає підприємцям долати фінансові бар'єри та розпочинати нові проекти без потреби у великих позиках. Досвід зарубіжних країн у наданні грантів для підприємництва охоплює різні форми і підходи, які сприяють розвитку малого та середнього бізнесу, інновацій, соціального підприємництва тощо.

У США програми Small Business Innovation Research (SBIR) та Small Business Technology Transfer (STTR) надають гранти для малих підприємств, що займаються інноваційними дослідженнями та розробками у сферах науки, технологій, інженерії [1]. При цьому сума одноразового гранту варіює від 5000 до 250 000 дол. SBIR і STTR підтримують проекти з високим ризиком, сприяючи розвитку технологій, які можуть мати стратегічне значення для держави. Ще однією грантовою програмою в США є Economic Development Administration (EDA). В рамках EDA уряд США надає гранти для розвитку бізнесу в депресивних регіонах. Вони включають фінансування інфраструктури, проектів з підвищення конкурентоспроможності, інновацій і підприємництва.

В Канаді поширеними грантовими програмами є Small Business Financing Program та Industrial Research Assistance Program (IRAP), що фінансують проекти до \$100,000 для розширення бізнесу та вдосконалення обладнання. Canada Small Business Financing Program підтримує розвиток малого бізнесу шляхом надання фінансування для придбання обладнання, технологій, та нерухомості. Вона сприяє скороченню ризиків для підприємців та розширенню бізнесу. IRAP підтримує інноваційні проекти, які мають на меті створення нових технологій чи удосконалення продуктів. Особливий акцент робиться на фінансуванні стартапів у технологічній сфері [2]. Європейський Союз багатий на різні грантові програми для підтримки підприємництва [3; 4]. Horizon Europe програма ЄС фінансує підприємства сумами від 50 000 до 2 млн євро, особливо за проекти, пов'язані зі стійким

розвитком та зеленою економікою. Вона надає гранти стартапам і підприємствам, які працюють у сфері технологій, екології та суспільних інновацій. European Innovation Council (EIC) надає фінансування для інноваційних стартапів, які розробляють проривні технології. Програма пропонує гранти на ранніх стадіях розвитку компаній та забезпечує підтримку для подальшого масштабування. COSME – грантова програма ЄС орієнтована для малих і середніх підприємств. COSME спрямована на спрощення доступу до фінансування для малого бізнесу та стартапів, а також на підтримку інтернаціоналізації. Крім того, окремі країни європейського союзу також мають свої окремі програми фінансової підтримки бізнесу. Деякі країни надають перевагу підтримці інноваційного підприємництва, зокрема в Німеччині діє програма Mittelstand Innovation, у Франції Bpifrance, в Іспанії - NEOTEC – вони здійснюють фінансування за впровадження в діяльність інноваційних рішень. У Великій Британії уряд через Innovate UK підтримує стартапи грантами до 500 000 фунтів стерлінгів, з акцентом на дослідження та розвиток. В Нідерландах діє програма WBSO, яка покриває до 40% витрат на дослідження та розвиток у малому бізнесі, підтримуючи технологічні стартапи та наукові дослідження. В Італії існує програма Fondo per la Crescita Sostenibile, що виділяє гранти малим підприємствам у розмірі до 200 000 євро, при цьому акцент робиться на екологічно орієнтовані проекти.

Австралія також всіляко намагається підтримувати своїх підприємців. Entrepreneurs' Programme – програма орієнтована на малий і середній бізнес, що займається інноваціями та розвитком нових продуктів або послуг [5]. Гранти надаються для підвищення продуктивності, розширення ринків, навчання та консультативних послуг. Accelerating Commercialisation надає підтримку підприємцям, які хочуть комерціалізувати свої інноваційні ідеї, охоплюючи всі етапи від досліджень до виведення продукту на ринок.

Зарубіжний досвід грантової підтримки підприємництва підкреслює важливість інтеграції інноваційних, екологічних і регіональних стратегій у програмах фінансування. Це не тільки сприяє розвитку підприємництва, але й підтримує сталий економічний розвиток, зменшує соціальну нерівність і екологічні проблеми. Комплексний підхід до грантової підтримки забезпечує створення динамічного підприємницького середовища, що є необхідним для сучасних економік.

1. Small Business Administration (SBA). URL: <https://www.sba.gov/>. (дата звернення: 23.10.2024). 2. Government of Canada offscsal website. URL: <https://www.canada.ca/en.html>. (дата звернення: 23.10.2024). 3. European Innovation Council. URL: [https://eic.ec.europa.eu/index\\_en](https://eic.ec.europa.eu/index_en). (дата звернення: 23.10.2024). 4. European Commission. URL: [https://commission.europa.eu/index\\_en](https://commission.europa.eu/index_en). 5. Australian Government Department of Industry, Science and Resources. URL: <https://www.industry.gov.au/>. (дата звернення: 23.10.2024).



**Кузнєцова Т. В.**, к.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЕКОНОМІЧНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства є важливою з кількох причин, які стосуються як внутрішнього розвитку компанії, так і її конкурентних переваг на ринку. Оцінка інноваційного потенціалу допомагає зрозуміти, які ресурси та можливості має підприємство для реалізації інновацій, дозволяє краще планувати довгострокову стратегію розвитку. Компанії з високим інноваційним потенціалом швидше адаптуються до змін у ринку, випереджають конкурентів та створюють унікальні продукти чи послуги, а аналіз інноваційного потенціалу дозволяє ефективніше розподіляти наявні ресурси (людські, фінансові, матеріальні) та уникати їхнього неефективного використання. Правильне оцінювання допомагає виявити недоліки у системі управління, інфраструктурі чи корпоративній культурі, що перешкоджають впровадженню інновацій. Потенціал до інновацій є важливим фактором для інвесторів, які шукають перспективні компанії для вкладення коштів, інноваційні підприємства сприймаються як сучасні, прогресивні та привабливі для партнерів, клієнтів та співробітників, що дозволяє знаходити нові можливості для зростання, наприклад, через освоєння нових економічних стратегій, технологій або секторів ринку.

В економічній науковій літературі можна віднайти численні публікації стосовно визначення інноваційного потенціалу підприємства. Можна виокремити дослідження І.Ю. Спіфанової та В.В. Дездежули [1], в яких детально розкриті стуність, складові, фактори впливу та методичні підходи, Л.В. Беззубко запропоновано оцінювати інноваційний потенціал регіону [2], Фарат О. В., Залуцький В. П. детально дослідили методи оцінювання розвитку інноваційних кластерів промислових підприємств [3]. Слід відмітити праці українських дослідників С.М Ілляшенко, В.А. Верби, І.В. Новікової, О.В. Князь, В.Г. Чабана, О.С. Поповича та ін. Проте і надалі відсутні уніфіковані методи дослідження в цій сфері наукової економічної думки.

Інноваційний потенціал – це багатоскладова динамічна система створення, накопичення й інтерпретування наукових, управлінських ідей та науковотехнічних, маркетингових досліджень в процесі здійснення безперервного процесу управління підприємством [4].

Критичний огляд основних методів оцінювання інноваційного потенціалу підприємства дозволяє виокремити такі основні підходи: стратегічно орієнтований, проблемно орієнтований, цільовий, процесний, системно орієнтований, фінансово-діагностичний, витратний, конкуренто-

орієнтований [1]. Застосування кожного з вказаних підходів обирається залежно від цілей та можливостей дослідника в кожному окремому випадку.

Важливим аспектом є також визначення обсягів оцінювання та його глибини. Вибір методу оцінювання в такому випадку залежить від рівня необхідної деталізації дослідження та включення в розробку всіх або окремих складових інноваційного потенціалу. В перелік методологічних завдань включається також і підбір комплексу оціночних показників, перелік яких визначає підбір алгоритму процесу дослідження. Більшість дослідників обирають інтегральний показник, розрахунок якого можна проводити різними шляхами: як середньоарифметичне або середньгеометричне значення відносних показників, або як суму часткових показників з врахуванням коефіцієнтів їх важливості. Комплексне оцінювання відбувається через зведення часткових показників до одного узагальнюючого індикатора. Проте разом з тим, з метою деталізації окремих сфер інноваційного потенціалу, можливо розглядати часткові показники і окремо.

Після цього обирається методи дослідження, сукупність яких залежить від цілей оцінювання в кожному конкретному випадку. Аналіз літератури дозволяє нам виокремити такі методи дослідження як: витратний (майновий), порівняльний (витратно-результативний), результативний (дохідний). За фактором часу оцінку можна проводити на основі ретроспективного методу, методу порівняння з аналогами (еталонами), прогностного методу (оцінювання на основі очікуваних результатів) та ін. Оцінювання інноваційного потенціалу є не лише інструментом управління, а й основою для забезпечення стійкого розвитку підприємства в умовах сучасного ринкового середовища, тому вдалий вибір методу матиме прямий вплив на кінцеві результати його діяльності.

1. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Методологія оцінювання інноваційного потенціалу підприємств. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2020. Vol. 6, No. 3. С. 171–190. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/31202/74693.pdf?sequence=2&isAllowed=y> (дата звернення: 23.10.2024). 2. Беззубко Л. В. Оцінювання національного інноваційного потенціалу України. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 75. № 2. С. 64–71. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/388193> (дата звернення: 23.10.2024). 3. Фарат О. В., Залуцький В. П. Методи оцінювання розвитку інноваційних кластерів промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 6. С. 22–27 4. Єфімова С. А., Гринько Т. В. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства сфери послуг. *Вісник Дніпропетровського університету. Сер: Менеджмент інновацій*. 2015. Вип. 5. С. 30–37. URL: <https://d-nb.info/1187279552/34> (дата звернення: 23.10.2024).

**Кушнір Н. Б.**, к.е.н., професор, **Тимейчук Ю. О.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ МЕРЕЖЕВОГО РИТЕЙЛУ НА РИНКУ FMCG В УКРАЇНІ**

Протягом 2023 року галузь торгівлі відповідала на кризові умови зміною ринкових пропорцій, адаптацією стратегій та оптимізацією. Про заощадливість і вибірковість попиту українців свідчить незмінний середній чек при ціновому зростанні близько як на чверть. Водночас ринок FMCG продовжує залишатись одним із найбільш інвестиційно-привабливих та стійких, поруч із зростанням популярності власних торгових марок роздрібних торговельних мереж (наприклад, «АТБ»), які дають змогу сприяти лояльності споживачів завдяки зниженню цін [1].

Ринок FMCG (Fast Moving Consumer Goods), тобто товарів широкого вжитку, на які більша частина населення витрачає близько 50% доходів, в Україні є досить насиченим та представленим конкурентоспроможними суб'єктами. У товарів, що належать до даної категорії, швидкі темпи продажу, невисокі ціни, постійний рівень попиту, великі об'єми реалізації. У зв'язку із цим маркетинг товарів FMCG має свої переваги, які полягають у невисокій вартості просування, можливості постійного нарощення товарообороту та акцентуванні на розміщенні товарів на полицях торговельних залів.

Протягом останніх років товари українських компаній на даному ринку стали переважати імпортовані та успішно конкурувати із закордонними брендами. Інтенсивність розвитку FMCG супроводжується стрімким розширенням асортименту, орієнтованістю на споживача, вдосконаленням пакування та сервісного обслуговування, підвищенням уваги до соціальної та екологічної складової брендів, стрімким розширенням інтернет-продажів, застосуванням маркетингових заходів за допомогою Big data та інструментів аналітики. Попри це війна завдала свого впливу на FMCG-ритейл, змінюючи вектор його динаміки. Виклики для гравців досліджуваного ринку супроводжуються наступними факторами: рівень доходів населення, який визначається економічною ситуацією в країні та формує споживчі можливості населення; виробничий потенціал та логістичні ланцюги просування товарів, що залежать від політичної ситуації у країні; конкуренція на ринку FMCG-товарів, спричинена появою усе нових суб'єктів ринку та їхніх брендів; налаштування споживачів на економніше витрачання своїх коштів призводить до пошуку дешевших та вигідніших позицій [2].

За даними RAU (Retail Association of Ukraine) у жовтні 2023 року на FMCG-сегмент в Україні припадало близько 30% функціонуючих

магазинів із найбільшою щільністю точок продовольчого ритейлу в Києві та області, Львівській, Дніпропетровській та Одеській областях. Також у 2023 році відновили свою роботу 21% продовольчих магазинів, а реалізація загалом зросла на 25% (у гривневому еквіваленті) [1]. Найвпливовішими гравцями ринку FMCG є найбільші торговельні мережі, серед них варто виділити таких ритейлерів як «Auchan», «Novus», «Сільпо», «АТБ», «Varus», «Метро», «Фора» та ін. Регіональні мережі також активно продовжують свою роботу, зокрема «Таврія В» (функціонує південних регіонах та розширилася на захід), «Чудо Маркет» (Харківська область), «Файно Маркет» (Одеська, Кіровоградська та Черкаська області). Компанія «ЕКО Маркет» попри експансію торговельних мереж у західних регіонах України відновлюється і продовжує працювати у прифронтових зонах. Популярними серед українців в умовах зниження рівня купівельної спроможності у 2023 році стали «жорсткі дискаунтери» (мережа супермаркетів «Пюре», «Varto»), третина українського населення зменшила витрати на придбання продуктів харчування, проте стабільними залишаються обсяги реалізації продуктів із натуральним органічним складом [2]. Попри умови війни ринок FMCG активно продовжуватиме функціонувати у онлайн просторі з використанням Інтернет-платформ, маркетплейсів (Rozetka.ua, Prom.ua), а також мобільних додатків, які розвивають дану сферу завдяки можливостям аналітики даних та маркетингових досліджень [3].

Отже, у період кризи ключовими напрямками для розвитку мережевого FMCG-ритейлу повинні стати: покращення якості та рівня доступності товарів, що сприятиме продовольчій безпеці в Україні; розвиток власних торгових марок, що дозволяє роздрібним мережам якісно конкурувати; акцентування уваги на електронній комерції та онлайн-продажах задля розширення товарообороту та зменшення складських витрат у магазинах; формування ефективних бізнес-стратегій для масштабування. Проте все ж визначальними факторами функціонування даного ринку в Україні залишаються споживацька поведінка, логістичні, кон'юнктурні аспекти та політична стабільність.

**1.** Підсумки 2023 року у FMCG: відновлення мереж, міграція в регіони, час магазинів біля дому, нові формати та автоматизація. *Retail Association of Ukraine*. URL: [https://rau.ua/novyni/pidsumki-2023-roku-u-fmcg/#google\\_vignette](https://rau.ua/novyni/pidsumki-2023-roku-u-fmcg/#google_vignette) (дата звернення: 25.10.2024). **2.** Дослідження українського ринку FMCG. *Kyivstar Business Hub*. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/doslidzhennya-ukrayinskogo-rynku-fmcga> (дата звернення: 25.10.2024). **3.** Гузенко А. О. Бізнес-модель FMCG-ритейлу в умовах глобального конкурентного середовища економіки знань. *Економічний простір*. 2021. № 173. С. 7–12. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/173-1>

**Кушнір Н. Б.**, к.е.н., професор, **Царук Д. С.**, Ph.D, старший викладач, **Добровольський А. Р.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СТАН ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ ЯК ТИЛОВОГО РЕГІОНУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

Продовольча безпека України в умовах військового стану значною мірою залежить від діяльності підприємств, що виробляють продукти харчування, їх цінової доступності і якості. Проблема продовольчої безпеки в Україні стала ще більш актуальною у зв'язку з окупацією територій, експортом сільськогосподарської продукції країною-агресором. Ці виклики змусили Україну зосередитися на стратегічній продовольчій безпеці, рівень якої вимірюється Глобальним індексом GFSI. Бар'єри в постачанні та логістиці доступу до сировини для агропромислового виробництва та кінцевих харчових продуктів спричиняють зростання цін на продукти харчування. Основні показники ефективності торгівлі в Україні залишаються низькими. Зростання цін щороку приводить до збільшення товарообороту на 30–40%, що спричиняє значний розрив між реальними доходами населення і роздрібними цінами, змінює структуру асортименту товарів, що у результаті впливає на такий елемент продовольчої безпеки як цінова доступність. Таким чином, основні напрями досягнення продовольчої безпеки України в сучасних умовах мають бути спрямовані на збереження узгодженого ланцюга від виробництва, переробки, зберігання до забезпечення населення продуктами харчування.

Сформована у 2024 році Стратегія розвитку національної безпеки України стимулює створення комплексної стратегії продовольчої безпеки, де важливу роль відіграватимуть органи місцевого самоврядування. Розглядаючи продовольчу безпеку тилкових регіонів України, варто зазначити, що вона залишається досить стабільною, оскільки більшість із регіонів займається виробництвом сільськогосподарської продукції. Такі області, як Вінницька, Хмельницька, Черкаська, Львівська, Рівненська, забезпечують значну частку внутрішнього виробництва зерна, овочів, м'яса, молочної продукції, що дозволяє підтримувати достатній рівень продовольчого забезпечення як для внутрішніх потреб, так і для експорту.

Регіони активно отримують підтримку через державні програми, що сприяють стабільному розвитку агросектору, зокрема через програми пільгового кредитування та грантових програм для малого та середнього бізнесу. Також важливу роль відіграють органи місцевого самоврядування, які працюють над розвитком інфраструктури зберігання та переробки продукції [1]. Це особливо актуально, оскільки під час війни питання

продовольчої безпеки включає також створення резервів та розвиток матеріально-технічних шляхів доставки продукції в постраждалі регіони.

Однак у віддалених тилкових регіонах також існують ризики, зокрема залежність від стабільних логістичних ланцюгів, енергетичних ресурсів і доступу до добрив і насіння. Через війну зросли витрати на виробництво та транспортування, що може вплинути на ціни та доступність окремих продуктів. Для забезпечення продовольчої стабільності важливо розробити програми підтримки фермерів і створити продовольчі запаси.

На даний час у Рівненській області працюють понад 200 суб'єктів господарювання різних форм власності, які займаються переробкою сільськогосподарської продукції та виробництвом продуктів харчування. На Рівненщині розвинені такі напрями промисловості, як м'ясопереробна (серед провідних виробників СГ ТзОВ «ІДНА», ТзОВ «Маяк-3», ЗВП «Таврида»), хлібопекарська (ТДВ «Поліссяхліб», ТзОВ «Сарненський хлібозавод», ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод», ТОВ «Родина КМ»), молочна (ТзОВ «Радивилівмолоко», ТОВ ВТП «Агропереробка», ТзОВ «Біمول»), борошномельно-круп'яна (ПрАТ «Рівне-Борошно», ТзОВ фірма «Овіс»), овочепереробна (ПСК «Рівненський заготівельно-виробничо-збутовий комбінат»), кондитерська (ТОВ «Родина КМ», ТДВ «Поліссяхліб»), олійно-жирова (ТОВ «Радема, ТОВ «Соля-Біотек»), макаронна (ПП «Віліс») тощо. У м'ясопереробці переважно зайняті дрібні господарства – їх понад 100 [2]. У хлібопекарстві працюють шість великих підприємств та понад 40 ФОПів. Також частина підприємств вийшла на зовнішні ринки. Зокрема, продукція, як-от тверді та плавлені сири, вершкове масло, казеїн, борошно, макарони, експортується за кордон. Два молокопереробні підприємства області отримали європейські сертифікати якості, що полегшує вихід на ринки інших країн.

Регіон демонструє певну самозабезпеченість, зокрема, у виробництві молочних, м'ясних продуктів та борошняних виробів, які перебивають місцеві потреби, навіть перевищуючи їх. Сильними сторонами також є науково-практичні розробки у галузі органічного землеробства та виробництва, що знижує енерго- та матеріаломісткість виробництва. Високотехнологічні виробництва продуктів харчування створюються у аграрній сфері та торгівлі, а велика частина сільськогосподарського виробництва переорієнтована на європейські стандарти для можливостей експорту, зважаючи на можливості зростання світового попиту на агропродукцію та продукти харчування.

Логістичні та транспортні хаби, розміщені у регіоні, сприяють зростанню транзитного потенціалу та інфраструктурних можливостей для забезпечення продовольством. Проте, слабкі місця включають низьку якість транспортних шляхів місцевого та загальнодержавного значення, обмежені можливості для тривалого зберігання продукції та низький

рівень переробки сільгосппродуктів, особливо в сільській місцевості. Ці недоліки поглиблюються недостатньою кооперацією між дрібними виробниками та орієнтацією на локальні ринки збуту, що знижує конкурентоздатність продукції на національному рівні [3].

Також важливим фактором є розташування Рівненщини, яке робить її придатною для міжмуніципального співробітництва: продукція може вирощуватися в прикордонних громадах, а зберігатися і перероблятися – у внутрішніх, що мінімізує ризики на випадок військових загроз у прикордонній зоні. Це підхід, який може стати ключовим у забезпеченні продовольчої стійкості області в довгостроковій перспективі.

Основний тягар забезпечення продовольчої безпеки Рівненської області лежить на органах місцевої влади, які, наприклад, активно співпрацюють з програмою U-LEAD з Європою [4]. Ця програма допомагає громадам створювати плани продовольчої безпеки, включно із самозабезпеченням продуктами, формуванням запасів продовольства та підвищенням якості питної води. Такі заходи знижують залежність області від зовнішніх джерел, що є особливо важливим під час кризових ситуацій. Окремі громади регіону вже розглядають можливість створення запасів на базі шкільних їдалень, які можуть працювати на місцевій сировині, забезпечуючи доступність продуктів для місцевого населення навіть за умов кризи.

Отже, стабільність продовольчої безпеки значною мірою підтримується і через співпрацю між громадами. Для тилових та прикордонних регіонів важливою є організація виробничих і переробних об'єктів, що дозволяє створити додаткові запаси на більш безпечних територіях. У Рівненській області цей підхід реалізується через кооперацію та підтримку місцевих фермерів, що сприяє збереженню стабільного забезпечення продуктами харчування навіть у складні періоди.

1. Шевченко А. А., Петренко А. П., Іванюк Н. С. Продовольча безпека України в умовах війни та пріоритетні напрямки врегулювання її стану. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-24>
2. Інформація щодо провідних підприємств Рівненської області, які забезпечують виробництво (реалізацію) продуктів харчування, та рівня оптово-відпускних цін. *Рівненська обласна державна адміністрація*: офіційний вебсайт. URL: <https://www.rv.gov.ua/informaciya-shchodo-providnih-pidpriyemstv-rivnenskoyi-oblasti-yaki-zabezpechuyut-virobnictvo-realizaciyu-produktiv-harchuvannya-ta-rivnya-optovo-vidpusknih-cin> (дата звернення: 27.10.2024).
3. Проект змін до Стратегії розвитку Рівненської області на період до 2027 року. *Рівненська обласна державна адміністрація*: офіційний вебсайт. URL: <https://www.rv.gov.ua/proiekt-zmin-do-stratehii-rozvytku-rivnenskoj-oblasti-na-period-do-2027-roku> (дата звернення: 28.10.2024).
4. Три кроки до продовольчої безпеки у територіальних громадах. «U-LEAD з Європою». URL: <https://u-lead.org.ua/news/353%D1%8E> (дата звернення: 28.10.2024).

**Лесняк О. Ю.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНІЧНИХ РЕГЛАМЕНТІВ ЯК ТОРГІВЕЛЬНИХ БАР'ЄРІВ ПРИ ДОСЯГНЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ**

Технічні регламенти – це форма нетарифних бар'єрів, яка стає все більш помітною в торговельних суперечках у сфері сільського господарства. Особливістю технічних бар'єрів є їх законне використання урядами під приводом захисту здоров'я споживачів, захисту норм стосовно пакування та маркування, а також для захисту навколишнього середовища від проникнення чужорідних шкідників та хвороб. За умови уникнення дисбалансів розвитку ринку технічні бар'єри мають потенціал для підвищення національного добробуту. Проте технічні бар'єри можуть застосуватися щоб ізолювати вітчизняних виробників від міжнародної конкуренції. У цих випадках це призводитиме до зниження глобального добробуту та продовольчої безпеки.

Незважаючи на правила ГАТТ і СОТ, покликані обмежити зловживання технічними бар'єрами, цей тип регуляторних заходів не завжди може бути виправданий на основі однозначних наукових доказів, а уряди все ще можуть широко застосовувати технічні бар'єри для досягнення політичних цілей. Політична економія є однією з парадигм, яка пояснює державне втручання в роботу ринків, навіть якщо результатом цього є втрата чистого добробуту. Зокрема, у 1996 р. дослідження технічних бар'єрів для експорту сільськогосподарської продукції США, проведене Міністерством сільського господарства США, виявило, що загалом у 63 країнах нараховувалося 302 торговельні бар'єри. Оціночний вплив цих бар'єрів на глобальну торгівлю становив 4,9 мільярда доларів США, або приблизно сім відсотків від загальної вартості американського сільськогосподарського експорту 1996 року [1].

Згідно з правилами СОТ, країни можуть приймати регуляторні акти в рамках Угод про санітарні та фітосанітарні заходи та про технічні бар'єри в торгівлі. Європейські країни мають один з найнижчих коефіцієнтів охоплення серед усіх країн ОЕСР. Результати міжнародних досліджень свідчать про те, що вони значно зменшують експорт країн, що розвиваються, до країн ОЕСР, але не впливають на торгівлю між членами ОЕСР. Крім того, європейський імпорт зазнає більш негативного впливу технічних регламентів, ніж імпорт інших країн ОЕСР.

Санітарні та фіто-санітарні заходи (СФЗ) і технічні бар'єри в торгівлі (ТБТ) можуть відігравати важливу роль у проведенні міжнародних переговорів. Країни, що розвиваються регулярно протестують проти зростаючого використання нетарифних бар'єрів розвинутими країнами.



Під час зустрічі 13 липня 2004 року на Маврикії міністри торгівлі країн Альянсу держав Африки, Карибського басейну та Тихоокеанського регіону, Африканського Союзу та найменш розвинутих країн, широко відомих як G-90, звернулися до «членів СОТ з проханням проявляти стриманість у застосуванні заходів ТБТ та СФЗ до продукції країн G-90 та надавати технічну та фінансову допомогу для забезпечення дотримання вимог СФЗ та ТБТ при експорті сільськогосподарської продукції країн G-90» [2].

Метою наукового аналізу доцільності застосування заходів технічного регулювання у сільському господарстві є дослідження важливості та структури торгівлі сільськогосподарською продукцією. Виходячи за рамки простого інвентаризаційного підходу, ми маємо дослідити два центральних питання: по-перше, чи мають ці заходи значний вплив на торговельні потоки України? По-друге, чи є цей вплив на український аграрний сектор співмірним з впливом на країни – конкуренти і чи не складає додаткової неправомірної конкурентної переваги? Зауважимо, що вплив СФЗ та ТБТ на торгівлю є неоднозначним [3]. У випадку неповної інформації про товари, що є предметом торгівлі, СФЗ та ТБТ можуть сприяти торгівлі, сигналізуючи про те, що продукція є безпечною для споживача. Однак, якщо ці заходи використовуються у протекціоністський спосіб, вони мають ефект перешкоджання торгівлі.

Тому вивчення переліку засобів технічного регулювання і рівня їх впливу на обсяги торгівлі сільськогосподарською продукцією та як наслідок на рівень конкурентоспроможності аграрного сектору України є надзвичайно важливим завданням. Державне регулювання економічної політики у сфері сільськогосподарського виробництва як пріоритетний напрям розвитку національної економіки, має базуватися на даних отриманих в ході таких досліджень. Механізм використання економічних і правових інструментів, спрямованих на наближення національної економічної політики у сфері сільськогосподарського виробництва до європейських стандартів, має базуватися на принципах наукової обґрунтованості та захисту національних інтересів.

1. Anne-Célia Disdier, Lionel Fontagné, Mondher Mimouni. The Impact of Regulations on Agricultural Trade: Evidence from SPS and TBT Agreements. *American Journal of Agricultural Economics*. 2008. Vol. 90 (2). Pp. 336–350. URL: <https://hal.science/hal-00274619/document>. (дата звернення: 23.10.2024). 2. Thornsbury, Suzanne; Roberts, Donna H.; Orden, David. Measurement and political economy of disputed technical regulations. *Journal of Agricultural and Applied Economics*. 2004. Vol. 36(3). P. 559–574. URL: <https://hdl.handle.net/10568/157671>. (дата звернення: 23.10.2024). 3. М. Г. Бортнікова, М. В. Руда, Н. Я. Петришин. Особливості реформування системи технічного регулювання в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. Vol. 2, No. 1. С. 70–77. URL: <https://doi.org/10.23939/smeu2020.01.070> (дата звернення: 23.10.2024).

**Нікітенко Д. В.**, д.е.н., професор, **Бобриніченко Д. С.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН

Економічний розвиток європейських країн має ознаки гетерогенності через значні відмінності, що відображають історичні, соціальні та політичні фактори. Поділяючи Європу на північну та південну, можна спостерігати значні відмінності в їх розвитку. Так, стан економіки північно-європейських країн (Данія, Швеція, Норвегія, Фінляндія) та південно-європейських країн (Португалія, Італія, Греція, Іспанія) має свої особливості та значні відмінності (таблиця).

Таблиця

Основні макроекономічні показники у 2024 році

| Країни                      | Питома вага державного боргу у ВВП, % [1] | Рівень безробіття, % [2] | Темпи приросту ВВП, % | Індекс Джині [3] | Часка ВВП що перерозподіляється через бюджет, % [1] |
|-----------------------------|---|--------------------------|-----------------------|------------------|---|
| <b>Північно-європейські</b> |   |                          |                       |                  |   |
| Норвегія                    | 44.3                                      | 4.0                      | 1.2                   | 22.7             | 55  |
| Данія                       | 30.0                                      | 5.2                      | 1.3                   | 27.5             | 56  |
| Швеція                      | 35.1                                      | 7.0                      | 1.0                   | 28.9             | 51  |
| Фінляндія                   | 71.0                                      | 6.5                      | 1.0                   | 27.1             | 52  |
| <b>Південно-європейські</b> |   |                          |                       |                  |   |
| Португалія                  | 101.6                                     | 6.7                      | 1.3                   | 34.7             | 42  |
| Італія                      | 141.0                                     | 7.3                      | 0.8                   | 35.2             | 46  |
| Греція                      | 177.0                                     | 11.0                     | 1.1                   | 33.6             | 43  |
| Іспанія                     | 113.0                                     | 11.7                     | 1.4                   | 34.9             | 39  |

*Джерело:* сформовано авторами на основі [1; 2; 3]

Скандинавські країни – Данія, Норвегія, Швеція, Фінляндія, та Ісландія – об'єднують у одну групу через схожі економічні моделі і отримали назву «скандинавська модель» економічного розвитку. Вона поєднує ринкову економіку з сильною соціальною політикою. Ця модель включає високий рівень податків, які фінансують широкий спектр соціальних програм, таких як безкоштовна освіта, охорона здоров'я та значні виплати у разі безробіття або пенсійного віку [4].

Сукупність країн південної Європи – Португалія (Portugal), Італія (Italy), Греція (Greece) та Іспанія (Spain) – об'єднують акронімом PIGS. Цей термін виник у 2000-х роках, коли ці країни зіткнулися з серйозними економічними труднощами. Їх виокремили через їхню спільну економічну слабкість та необхідність суворих заходів економічного оздоровлення, що

включали скорочення державних витрат та структурні реформи, часто під наглядом міжнародних фінансових інституцій, таких як ЄЦБ [5].

Ці дві групи країн мають суттєві відмінності в інституціональних та культурних факторах, які впливають на їх економічний розвиток. Скандинавські країни мають сильні інституції, низький рівень корупції та культуру протестантської етики праці, що сприяє інноваціям та соціальній мобільності. Вони спеціалізуються на високотехнологічних галузях з високою доданою вартістю, таких як машинобудування та енергетика (понад 20% ВВП Норвегії). У країнах PIGS, навпаки, наявні слабші державні інститути та католицькі традиції, а також висока залежність від туризму та сільського господарства, які забезпечують нижчу додану вартість і мають більший ризик. Наприклад, туризм у Греції становить 12% ВВП, але він сильно залежить від сезонних факторів та природних катаклізмів (надмірна спека, пожежі, повені, посуха). Водночас, машинобудування в Італії має вищу додану вартість, але зіштовхується з глобальною конкуренцією, де основним конкурентом є Китай [6]. Не останню роль в культурі грає клімат, який в південній Європі є теплим та сприяє більш розслабленому стилю життя з акцентом на баланс між роботою та відпочинком. Це відображається у таких практиках, як сієста. У Скандинавських країнах, навпаки, холодний клімат формує культуру дисципліни, працьовитості та високої організованості для забезпечення виживання в суворих умовах.

Серед усього іншого до загальних особливостей країн можна виокремити те, що обидві групи країн мають відкриту економіку з високим рівнем експорту (для скандинавських країн експорт становить близько 50% ВВП, тоді як для PIGS – близько 30% [7]) та є активними учасниками глобалізаційних процесів. Країни Північної Європи використовують глобалізацію для посилення своїх інноваційних секторів, тоді як країни PIGS використовують її для розвитку туризму та сільського господарства, що в деякій мірі обмежує їх здатність адаптуватися до швидких змін у світовій економіці. На розвиток північних країн впливає факт наявності природних ресурсів (нафта, природний газ), в той час, як серед південно-європейських країн вони є обмеженими, а їх економіка сильно залежить від імпорту сировини, зокрема енергетичної. Це створює ризики для економічної безпеки, особливо через зростання цін на енергоносії.

Основними відмінностями між групами країн є наступні:

1. Скандинавські країни мають диверсифіковану економіку та сильні високотехнологічні галузі та сфери послуг. Наприклад, Швеція інвестує приблизно 3,3% ВВП у дослідження та розробки, що сприяє розвитку інноваційних рішень і високих технологій. На відміну від цього, економіки країн південної Європи в основному орієнтовані на традиційні галузі, що вимагає модернізації для забезпечення конкурентоспроможності [8].

2. Північно-європейські країни відомі своєю щедрою системою соціального забезпечення та високими ставками податків (понад 50%). Це дає змогу забезпечити високий рівень життя та зменшити соціальну нерівність. У країнах PIGS слабо розвинені соціальні програми, що призводить до високого рівня бідності: в Італії, наприклад, близько 20% населення живе за межею бідності [9].

3. У 2023 році рівень безробіття в скандинавських країнах становив приблизно 4–5%, тоді як в країнах PIGS рівень безробіття був значно вищим: в Іспанії та Греції він перевищував 13% [2]. Це свідчить про ефективність соціальної політики та ринку праці у скандинавських країнах.

Загальні особливості економічних стратегій країн північної та південної Європи свідчать про їх інтеграцію в глобальну економіку, але відмінності в структурі економіки, соціальній політиці та реакції на економічні кризи вказують на різні підходи до економічного розвитку. Скандинавські країни служать прикладом успішної моделі розвитку, що поєднує економічну ефективність з соціальною відповідальністю. Країни PIGS можуть скористатися досвідом північних країн, впроваджуючи інноваційні та соціальні стратегії, які дозволять їм подолати існуючі економічні виклики.

1. Government Debt: % of GDP. Ceicdata. 2024. URL: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/government-debt--of-nominal-gdp> (дата звернення: 31.10.2024). 2. Unemployment Statistics. Eurostat (2023). URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php>. (дата звернення: 31.10.2024). 3. Database of World Bank. World Bank. 2024. URL: <https://data.worldbank.org/> (дата звернення: 31.10.2024). 4. The Nordic Model: Embracing Globalization and Sharing Risks. The Research Institute of the Finnish Economy. 2007. URL: <https://ideas.repec.org/b/rif/bbooks/232.html> (дата звернення: 31.10.2024). 5. The Eurozone Crisis: A Consensus View of the Causes and a Few Possible Solutions. 2016. URL: <https://cepr.org/publications/books-and-reports/eurozone-crisis-consensus-view-causes-and-few-possible-solutions> (дата звернення: 31.10.2024). 6. Innovation and Economic Development. OECD. 2022. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/07/rethinking-regional-attractiveness-in-the-new-global-environment\\_ce30b383/a9448db4-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/07/rethinking-regional-attractiveness-in-the-new-global-environment_ce30b383/a9448db4-en.pdf) (дата звернення: 31.10.2024). 7. Trade in Goods and Services. Eurostat 2022. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php> (дата звернення: 31.10.2024). 8. Research and Development Statistics. Eurostat 2023. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php> (дата звернення: 31.10.2024). 9. Poverty and Social Exclusion Statistics. Eurostat 2023. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php> (дата звернення: 31.10.2024).

**Одотюк І. В.**, д.е.н., старший науковий співробітник (Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ, Україна)

## **ВИКЛИКИ ВІДНОВЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ МЕТАВСЕСВІТУ НА ВОЄННОМУ ТА ПОВОЄННОМУ ЕТАПАХ**

Відмінності у напрямках та динаміці розвитку процесів, що характеризують національну і глобальну економіки, мають залишатись не лише об'єктом експертних оцінок звітів профільних міжнародних структур, але слугувати також предметом ґрунтовного аналізу національних викликів, сутність яких і відображається згаданими відмінностями.

Одним з таких процесів є інноваційний розвиток економіки. Відмінності в напрямках його розбудови очевидні – посилення на рівні глобальному, послаблення на рівні вітчизняному. Відмінності в динаміці відповідні – зменшення обсягу фінансування інноваційного процесу державним і приватним коштом, зниження рівня інноваційної активності суб'єктів господарювання, зменшення кількості впроваджених технологічних новацій, скорочення обсягу інноваційної продукції. Масштаб відмінностей у кількісному вимірі сягнув рівня відставання від аналогу країн-лідерів ЄС від декількох разів до декількох порядків оціночних параметрів. Починаючи з 1991 року, незмінний якісний характер розвитку вказаного процесу та стійка його динаміка призвели до наслідків, які можна виокремити в такі етапи. На першому етапі відсутність належної з боку держави уваги до ефективного відтворення успадкованих підходів організації інноваційного процесу призвела до поступової втрати відповідних товарних ніш і на внутрішньому, і на зовнішньому ринках. На етапі другому практика державного фінансування інноваційного процесу за залишковим принципом мала наслідком утвердження тенденції до відтоку кваліфікованих інженерних кадрів, руйнування заводського і галузевого секторів науки. На третьому етапі, сучасному етапі пріоритизації зовнішнього інтеграційного процесу як ендогенного фактора стимулювання розвитку української науки і інновацій, відбувається поступова втрата вказаним сектором суб'єктності. Побудова вітчизняного промислового процесу на використанні втілених технологічних рішень іноземного походження стимулює експорт залишків внутрішнього інноваційного потенціалу. Важливим чинником прискорення відзначеної тенденції є встановлення прямої залежності обсягу державного фінансування вітчизняного науково-технічного процесу від ступеня інтеграції останнього в інноваційний цикл країн Західної Європи. Сформованість загальнодержавної методології оцінювання ефективності інноваційного і наукового процесів на

показниках їх фінансової та кадрової інтегрованості у зовнішній контур має своїм наслідком позбавлення сектора науки і інновацій вітчизняної резиденції. Тож українські інновації як інститут розвитку, залишаючись в межах національних кордонів, де-факто виконують роль драйвера розвитку економіки зарубіжних країн, резиденти яких виступають замовниками, кредиторами, і відповідно власниками інтелектуального продукту, створеного вітчизняними виконавцями.

Пролонгація вказаної вище тенденції обумовлює формування нового для України виклику.

В умовах становлення метавсесвіту, коли глибинними процесами, які визначають його нинішні та перспективні наслідки, постають тенденції спрощення, примітивізації і залежності, коли еволюція тренду інформаційного капсулювання призводить до капсулювання фізичного, країна постає перед загрозливим викликом, викликом втрати інновацій не лише як драйвера розбудови економіки, але і як інституту розвитку. Вказаний виклик також не омине і сектор науки. Програмування інтерпретації всього, що оточує людину, та створення умов до відсутності у людини вибору щодо споживання такого програмного продукту чи відмови від нього, поступово не стільки позбавлятиме користувача метавсесвіту здібності до критичного мислення, скільки суттєво трансформуватиме існуючі на сьогодні реалії. Одна з таких трансформацій торкнеться освітньої і наукової сфер [1]. Прямим підтвердженням небезпідставності такого висновку слугують оцінки міжнародного дослідження якості освіти «PISA-2022», які прямо вказують: «У всіх країнах, зокрема і країнах ОЕСР, спостерігалось безпрецедентне падіння успішності в усіх предметних галузях дослідження» [2]. Тож, враховуючи, що дослідження базового рівня природничо-наукової, математичної, читацької грамотності школярів 15-ти річного віку проводилось у 60 країнах світу та охоплює період 2018–2022 років, варто наголосити на тому, що відзначені вище глибинні процеси становлення метавсесвіту (*спрощення, примітивізація, залежність – прим.авт.*) вже знаходять своє відображення в офлайн реаліях більшості користувачів гібридного простору-часу.

Глобалізація, цифровізація, метавсесвіт як гібрид людини і технологій – процеси, за якими стоїть конкуренція, міжнародна конкуренція вже не за економічне лідерство, а за технологічне панування. Який рівень технологічної конкурентоспроможності характеризуватиме економіку України в повоєнний період? А особливо в умовах нівелювання ролі і значення вищої освіти, визнання науки не критично важливою для розвитку держави галуззю, призвичаєння національної промисловості до функціонування на базі імпортованих морально застарілих втілених технологій.

Наука в Україні сьогодні – це неконкурентні заробітні плати (зокрема внаслідок відміни законодавчої норми про мінімальний рівень оплати праці наукового працівника), відсутність соціального пакету (зокрема частково внаслідок відміни законодавчої норми про пенсійне забезпечення наукового працівника), незадовільна матеріально-технічна база, старіння кадрового складу, відтік кваліфікованого персоналу, зведена нанівещь тенденція кадрового омолодження галузі.

Наука України дня завтрашнього вже сьогодні визначається поєднанням двох трендів – зниження рівня якості освіти і депопуляція країни, котрі обумовлюють якісний характер трансформації галузі. Вид діяльності очікує поглиблення кризи, ознаками якої залишаться тенденції до скорочення обсягу виконаних науково-дослідних робіт, кількості виконавців науково-дослідних робіт, обсягу фінансування науково-дослідних робіт. Втім відмінність наслідків таких тенденцій, що були до початку воєнних дій і будуть після їх завершення, принципова. Тож, якщо станом на початок бойових дій влада відзвітувала, що вже «... на березень 2023 року було пошкоджено частково чи зруйновано 35% дослідницької інфраструктури, 25% наукового людського капіталу залишили країну. ..., державні інвестиції в розвиток науки та інновацій були скорочені до мінімуму – витрати на наукові дослідження в 2020 році скоротилися до менш ніж половини від рівня 2003 року» [3, с. 1], то на момент завершення бойових дій зміни кількісними параметрами не обмежуватимуться.

Наука в майбутньому реаліях становлення метавесвіту поступово трансформуватиметься в елітарний вид діяльності. Елітарний не в сенсі залучення до складу виконавців людей з вищою освітою та високим рівнем профільної придатності, а в сенсі обмеження потенційних учасників наукового процесу критерієм їх соціального походження, фінансового статусу, або, так званої, приналежності до когорти еліти метавесвіту. А тому відповідь на відзначене вище питання щодо рівня технологічної конкурентоспроможності України в повоєнний період повністю залежить від спроможності до ефективного нівелювання національного виклику сучасного етапу – загроза втрати галузі інновацій і науки як інституту розвитку економіки та країни в цілому.

1. Одотюк І. В. Уявне і реальне в безальтернативній цивілізаційній альтернативі під назвою «метавесвіт». *Ефективна економіка*. 2024. № 10. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.4> (дата звернення: 29.10.2024). 2. Результати міжнародного дослідження якості освіти PISA-2022 / Міністерство освіти і науки України. (опубліковано 05.12.2023 року о 13:30). URL: <https://www.mon.gov.ua> (дата звернення: 29.10.2024). 3. Стратегія розвитку інноваційної діяльності до 2030 року / Міністерство цифрової трансформації України. (проект розпорядження Кабінету Міністрів України опубліковано 14 грудня 2023 року о 11:37). URL: <https://www.thedigital.gov.ua> (дата звернення: 29.10.2024).

**Подлевська О. М.**, к.е.н. доцент, **Попенко В. А.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІНВЕСТИЦІЇ В АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА РИЗИКИ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Агросектор має стратегічне значення для економіки України, залишаючись однією з ключових галузей, яка забезпечує значну частину національного експорту. Незважаючи на складні умови воєнного конфлікту, попит на українські агропродукти на світових ринках залишається стабільно високим, що підкреслює його важливість та інвестиційну привабливість навіть у кризових умовах.

До основних викликів для аграрного сектора України в умовах війни належить дефіцит фінансових ресурсів для стабільного ведення господарської діяльності. Це спричинено зростанням собівартості виробництва та обмеженням капітальних інвестицій. Виробництво зернових та олійних культур стало менш прибутковим через падіння цін і збільшення витрат на логістику. Найменш рентабельними залишаються малі фермерські господарства та підприємства в прифронтових зонах.

Спрощення виробничих процесів через обмеження фінансування, що знижує врожайність культур та погіршує стан ґрунтів. Аграрії вимушені зменшувати обсяги добрив та засобів захисту рослин, що негативно впливає на урожай та екологію.

Кризові явища в тваринництві, зокрема в м'ясо-молочному секторі, через скорочення поголів'я худоби. Господарства, які є основними утримувачами великої рогатої худоби, найгірше справляються з викликами війни. Дефіцит трудових ресурсів у зв'язку з переміщенням населення та мобілізацією. Що призводить до нестачі робочої сили, особливо в дрібних господарствах, які забезпечують зайнятість і доходи в сільській місцевості.

Руйнування інфраструктури виробництва та зберігання продукції. Знищення зерносховищ, складів і логістичних шляхів обмежує можливості експорту та спричиняє втрати врожаю через недостатнє зберігання. Екологічні виклики, пов'язані з мінуванням і недоступністю значної частини полів для посіву [1]. Зважаючи на ці фактори, аграрним підприємствам слід зосередитися на стратегіях управління ризиками, модернізації технологічних процесів та розширенні своїх функцій. Це також включає підтримку та перепідготовку робочої сили, а також підготовку жінок для виконання технологічних завдань, які раніше виконували чоловіки. Крім того, необхідно впроваджувати енергоефективні рішення та цифрові ініціативи для підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємств [3].



Попри негативні наслідки, відкриваються нові можливості для інвесторів. Зміни у глобальних ланцюгах постачання, а також зростаючий попит на продовольство сприяють розвитку інвестицій у переробку сільськогосподарської продукції, логістику та інноваційні агротехнології. Це, в свою чергу, створює умови для підвищення ефективності агробізнесу та поліпшення якості продуктів. Сектор органічного землеробства в Україні демонструє потенціал для залучення інвестицій. Зростаючий інтерес до органічної продукції у світі свідчить про те, що Україна має всі шанси стати ключовим гравцем у цій сфері. Підтримка з боку держави, а також активізація різних ініціатив можуть значно стимулювати виробництво та експорт органічних товарів, відповідно до сучасних тенденцій споживання.

Інвестори, також, мають можливість звернути увагу на розвиток альтернативної енергетики в агросекторі. Біогазові установки, сонячні електростанції та інші відновлювальні джерела енергії можуть стати перспективними напрямками для інвестицій. Ці проекти не тільки забезпечують економічні вигоди, але й сприяють зменшенню залежності від традиційних енергоресурсів, допомагаючи зберігати екологічну рівновагу. Таким чином, інвестування в ці сфери може стати вигідним рішенням у контексті змін, що відбуваються в Україні та світі.

Ключовим аспектом розвитку сільського господарства є підтримка цього сектору з боку держави. Важливо надавати гранти, субсидії та інші форми фінансової допомоги, які допоможуть агровиробникам модернізувати технології, поліпшити інфраструктуру та розширити виробничі потужності. Також необхідно впроваджувати програми навчання та підготовки кадрів, що дозволять працівникам освоювати нові методи ведення господарства та підвищувати продуктивність праці.

Важливо також стимулювати інвестиції в інноваційні рішення, які підвищують ефективність виробництва, зменшують витрати та забезпечують екологічну стійкість агросектору. Таким чином, комплексний підхід до підтримки сільського господарства може сприяти зміцненню економіки України та забезпеченню продовольчої безпеки в умовах постійних викликів.

1. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahrarynyy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta> (дата звернення: 29.10.2024). 2. Білоченко А., Тонюк М. Напрями розширення фінансового простору агробізнесу в Україні в умовах війни. *Path of science*. 2023. Т. 9, № 5. С. 5001–5008. URL: <https://doi.org/10.22178/pos.92-19> (дата звернення: 29.10.2024). 3. Шевченко А. А., Петренко О. П., Бірагова О. В. Виробничий потенціал аграрних підприємств в умовах невизначеності. *Modern economics*. 2023. С. 156–162. URL: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/handle/123456789/4455> (дата звернення: 29.10.2024).

**Радовенчук П. В., Марчук О. О.,** здобувачі вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА ЯК СКЛАДОВА КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Інфраструктура відіграє важливу роль в розвитку економіки та суспільства. В останні роки її модернізація та розбудова стали пріоритетом, привертаючи значну увагу з боку держави та наукової спільноти. Особливу важливість набуває розробка рекомендацій і пропозицій щодо інфраструктури, які сприятимуть впровадженню нових підходів до її регулювання на державному рівні та прийняттю ефективних управлінських рішень у рамках як приватного, так і державного секторів на різних рівнях – місцевому, регіональному, національному та міжнародному. Аналіз чинного законодавства України показує, що на сьогодні поняття «транспортна інфраструктура» не однозначного нормативного визначення. У різних нормативно-правових актах використовуються різні терміни, зокрема: «єдина транспортна система» [1], «інженерно-транспортна інфраструктура» [2], «інфраструктура об'єкту транспорту» [3], «об'єкти інфраструктури внутрішнього водного транспорту» [4], «інфраструктура залізничного транспорту» [5], «об'єкти портової інфраструктури» [6], «дорожнє господарство [7], «дорожня інфраструктура» [8]. Відсутність єдиного, узгодженого підходу до визначення та регулювання «транспортної інфраструктури» вказує на потребу в уніфікованому понятті, яке охоплювало б всі аспекти цієї сфери й забезпечувало ефективне правове регулювання. Термінологічна точність є ключовою для уніфікації та результативності процесів відновлення транспортної інфраструктури в повоєнній Україні та реалізації загальнодержавних програм, з урахуванням аспектів застосування (рис. 1).

| Транспортна інфраструктура  |   |  |   |  |  |   |  |
|---|---|--|---|--|--|---|--|
| Система економіки   | Економічна категорія  | Вид економічної діяльності   | Частина економіки   | Інституційне забезпечення  | Ресурс                                       | Механізми   | Складова середовища  |
| Забезпечення функціонування економіки, виробництва та життєдіяльності суспільства | Забезпечення умов для сталого розвитку економіки, виробництва, товарного обігу та життєзабезпечення | Сукупність галузей, що забезпечують взаємозв'язок основних макроекономічних процесів і підтримують різні сфери виробництва та економічних секторів | Забезпечення ефективного функціонування виробничих процесів і взаємодії між економічними суб'єктами | Інституційні, економічні, соціальні, екологічні умови, норми і правила | Сукупність матеріальних та технічних засобів | Сукупність організаційних, економічних та технічних засобів для забезпечення функціонування економічних процесів і діяльності в різних сферах | Сукупність елементів, що забезпечують умови для ефективного функціонування економічних, соціальних і екологічних процесів у певному середовищі |

Рис. 1. Особливості визначення терміну «транспортна інфраструктура» в різних контекстах

Джерело: розроблено авторами на основі [10]

При формулюванні терміну «критична інфраструктура» виходять з критичних обставин та небезпечного становища, граничний стан рівноваги після якого проявляється небезпека і наступають негативні наслідки (криза). Поняття «критична інфраструктура» в різних країнах визначається відповідно до традицій, політичними, соціальними, географічними та історичними особливостями [9]. Науковці здебільшого трактують критичну інфраструктуру як сукупність об'єктів, систем і мереж, які мають вирішальне значення для забезпечення життєдіяльності суспільства, економіки та національної безпеки. Її ефективне використання є необхідною умовою для сталого розвитку та конкурентоспроможності національної економіки, тоді як порушення може спричинити значні збитки і загрози національним інтересам (економічні, транспортні, логістичні, екологічні, фінансові, інвестиційні, інформаційні тощо) [10].

В Україні термін «критична інфраструктура» вживається у значенні сукупності об'єктів критичної інфраструктури – об'єкти інфраструктури, системи, їх частини та їх сукупність, які є важливими для економіки, національної безпеки та оборони, порушення функціонування яких може завдати шкоди життєво важливим національним інтересам [11].

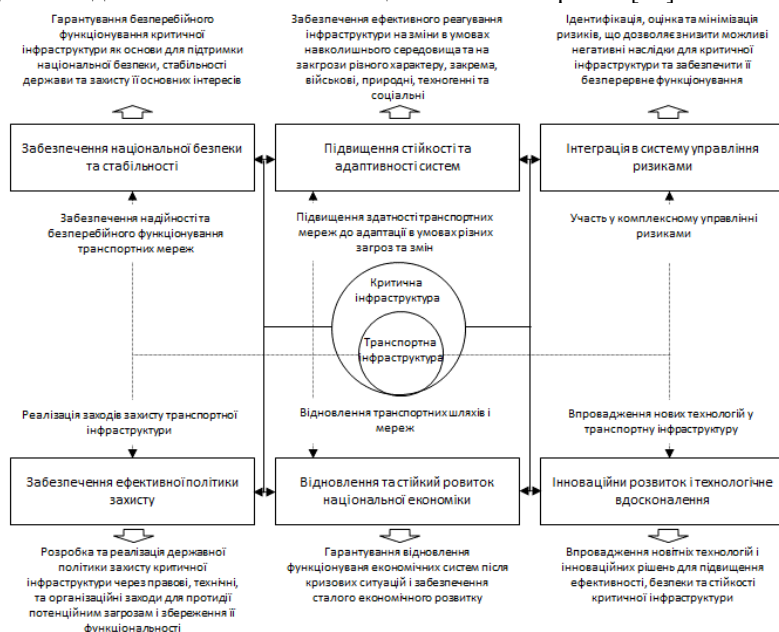


Рис. 2. Транспортна інфраструктура як складова частина критичної інфраструктури  
Джерело: розроблено авторами

Згідно з нашими висновками та з урахуванням [10] критичну інфраструктуру можна розглядати з позицій: забезпечення національної безпеки та стабільності, підвищення стійкості та адаптивності систем, інтеграції в систему управління ризиками, забезпечення ефективної політики захисту, відновлення та стійкого розвитку національної економіки, інноваційного розвитку і технологічного вдосконалення (рис. 2).

Транспортна інфраструктура є важливим компонентом національної економіки, основою державної та регіональної політики, а також ключовим елементом критичної інфраструктури. Вона забезпечує безперерйне функціонування економічних і соціальних процесів, національну безпеку та обороноздатність. Транспортна інфраструктура виступає фундаментом для глобальних і торгових логістичних ланцюгів, інтеграції з глобальними економічними процесами, забезпечуючи мобільність людей та товарів, а також для інтеграції цифрових технологій у всі сфери економічної діяльності, виступаючи інфраструктурною підтримкою для інновацій.

**1.** Про транспорт : Закон України від 10.11.1994 р. № 232/94-ВР. Дата оновлення: 28.05.2024. **2.** Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17.02.2011 р. № 3038-VI. Дата оновлення: 04.09.2024. **3.** Про затвердження Правил надання доступу до інфраструктури об'єкта транспорту : Постанова Кабінету міністрів України від 18.07.2018 р. № 586 **4.** Про затвердження Порядку ведення Реєстру об'єктів інфраструктури внутрішнього водного транспорту : Постанова КМУ від 16.02.2022 р. № 408. **5.** Про затвердження Технічного регламенту безпеки інфраструктури залізничного транспорту : Постанова Кабінету міністрів України від 11.07.2013 р. № 494. **6.** Про морські порти України : Закон України від 17.12.2012 р. № 4709-VI. Дата оновлення: 03.12.2020. **7.** Дорожнє господарство. URL: <https://mtu.gov.ua/timeline/Dorozhne-gospodarstvo.html> (дата звернення: 31.10.2024). **8.** Дорожня інфраструктура. URL: [roadinnovation.org.ua/uk/catalog/list/doroghnya-infrastruktura](http://roadinnovation.org.ua/uk/catalog/list/doroghnya-infrastruktura) (дата звернення: 31.10.2024). **9.** Уряднікова І. В., Заплатинський В. М. Наукові підходи до визначення терміну критична інфраструктура. *Вісті Донецького гірничого університету*. 2020. № 2 (47). С. 184–193. **10.** Кизим М. О., Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Сутність поняття «критична інфраструктура» з позицій національної безпеки України. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2022. № 12. С. 58–78. **11.** Про критичну інфраструктуру : Закон України від 16.11.2021 р. № 1882-IX. Дата оновлення: 21.09.2024.

**Рубаха М. В.**, к. е. н., доцент, **Чонка О. Я.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна)

## **СПІЛЬНА ТОРГОВЕЛЬНА ПОЛІТИКА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ: АНАЛІЗ ІНСТРУМЕНТІВ ТАРИФНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТОРГІВЛІ**

Спільна торговельна та митна політика у ЄС заснована на єдиних принципах та підходах, зокрема стосовно змін тарифних ставок, укладання тарифних та торговельних угод, експортної політики та заходів для захисту торгівлі у випадках, демпінгу або субсидування товарів та послуг.

В межах ЄС діє єдиний Митний тариф, як основна передумова функціонування митного союзу Європейського союзу з орієнтацією на поглиблення митної інтеграції серед країн-членів. Основні аспекти митного регулювання ЄС подані у Регламенті Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 952/2013 від 9 жовтня 2013 року про встановлення Митного кодексу ЄС (з останніми змінами та доповненнями від 09.12.2022 року) [1].

Митний тариф ЄС – це фактично комбінація номенклатури (або класифікації товарів) і ставок мита, які застосовуються до кожного класу товарів. Митний союз ЄС передбачає заборону на ввізне й вивізне мито та всі збори еквівалентної дії між державами-членами [2].

Важливим документом що регулює митну політику ЄС є Лісабонський договір (13 грудня 2007 року, набув чинності 1 грудня 2009 року), є основоположним документом, що визначає розподіл повноважень у сфері митної та торговельної політики між наднаціональними органами ЄС та національними урядами. Згідно з положеннями договору, ЄС має виключну компетенцію у питаннях спільної торговельної політики, митного союзу та укладення міжнародних торговельних угод. До сфери спільної компетенції ЄС та країн-членів віднесені питання зокрема, експортного контролю.

ЄС має право вето щодо торгових угод, які укладаються країнами-членами з третіми країнами. Така процедура гарантує єдність торгової політики ЄС та запобігає суперечностям у відносинах з третіми країнами. Зауважимо, що торговельна політика ЄС будується на правилах багатосторонньої торговельної системи. У лютому 2021 року було прийнято нову торговельну стратегію ЄС «Відкрита, стала та рішуча торговельна політика» («An Open, Sustainable, and Assertive Trade Policy»), Стратегія орієнтована на впровадження принципів відкритості та справедливості [3]. Одночасно ЄС прагне до «відкритої стратегічної автономії». Це означає, що, намагаючись розвивати багатостороннє

співробітництво, ЄС готовий водночас самостійно захищати свої інтереси та цінності, коли це необхідно.

Різні торговельні режими застосовують до товарів, що ввозять в ЄС, залежно від їх класифікації та країни походження. Основним режимом, котрий використовують країни-члени СОТ, є *Режим найбільшого сприяння (MFN)*, що передбачає встановлення стандартних недискримінаційних ставок імпорتنих мит. Преференційні тарифні ставки, інші схеми та митні ставки в межах квот встановлюються угодами окремо від Режиму найбільшого сприяння. Тарифні ставки MFN накладаються на товари, імпортовані з членів СОТ, якщо щодо цієї країни-партнера не діють преференційні умови чи ставки, передбачені, наприклад, угодою про вільну торгівлю, Узагальненою системою преференцій (GSP) для країн, що розвиваються, створенням митного союзу чи іншими угодами. Згідно з умовами преференційних торговельних угод, щодо країни-партнера застосовують нижчі тарифні ставки, ніж відповідно до Режиму найбільшого сприяння.

*Компенсаційні мита та заходи* застосовують для протидії наслідкам субсидованого імпорту продукції для виробників ЄС на тому ж товарному ринку та для захисту чесної конкуренції.

Субсидування виробників може відбуватися у формі прямого чи потенційного фінансування, надання податкових кредитів, надання урядом товарів та послуг (окрім інфраструктури), державних закупівель товарів, або будь-який з вищеперелічених заходів, виконаний приватною компанією за вказівкою уряду. У разі виникнення підозри, що імпортована продукція підлягала специфічному (таке, що стосується окремого сектору) субсидуванню в країні-експортері та завдає шкоди національним виробникам, може бути подана скарга в Європейську Комісію для подальшого розслідування. Окрім перевірки факту надання імпортеру субсидії, Комісія також перевіряє, чи зазнає відповідна галузь ЄС матеріальної шкоди, чи існує прямиий зв'язок між матеріальною шкодою та субсидованим імпортом, і чи впровадження компенсаційних заходів у відповідь відповідає інтересам ЄС. До компенсаційних заходів належать: додавання відсотка до ціни товару чи фіксованої ставки на одиницю товару, впровадження мінімальних імпорتنих цін тощо.

*Антидемпінгові заходи* в ЄС застосовують в разі виконання чотирьох умов: за результатами розслідування Європейська Комісія виявила факт демпінгу, було завдано матеріальної шкоди (наприклад, втрата частини ринку, зниження рівня цін чи прибутковості виробництв) відповідній галузі виробництва ЄС, існує зв'язок між матеріальною шкодою галузі та демпінгованим імпортом, а також запровадження антидемпінгових заходів відповідає інтересам ЄС. Антидемпінгові заходи зазвичай набувають форми адвалорного мита, специфічного мита, чи встановлення добровільного обмеження цін а price undertaking – коли

країна-експортер зобов'язується ввозити товар лише за вищою ціною, ніж мінімальна імпортна.

*Тарифна квота* дозволяє часткове або повне зниження нормальної ставки мита на імпорту продукцію в межах чітко встановленого обсягу та упродовж певного періоду часу. Тарифні квоти зазвичай встановлюють на сировину, комплектуючі елементи, повністю недоступні в ЄС чи доступні в недостатніх кількостях, і ніколи не надаються на готову продукцію. Метою їх застосування є стимулювання ділової активності окремих галузей ЄС [4].

*Преференційне мито*, яке передбачає накладення нижчої, ніж згідно з Режимом найбільшого сприяння, ставки мита чи оподаткування за нульовою ставкою імпорту продукції преференційного походження. Статус преференційного походження надається товарам із окремих країн, з якими було укладено преференційні торговельні угоди чи надано автономне преференційне мито в односторонньому порядку. Водночас, товари повинні відповідати конкретним умовам, викладеним у протоколі походження до угоди будь-якої країни, про яку йдеться, або в правилах походження автономних угод. Окрім двосторонніх торговельних угод про вільну торгівлю чи подібних між ЄС та третіми країнами, існує низка систем, що передбачають, зокрема, надання преференційних ставок мита на імпортовану продукцію. Серед таких програм, котрі охоплюють найбільші обсяги торгівлі, виділяють Генеральну систему преференцій (Generalised System of Preferences), що надається розвиненими країнами для країн, що розвиваються, і передбачає нижчі, ніж згідно з MFN ставки мита.

1. Регламент Європейського парламенту і Ради (ЄС) від 9 жовтня 2013 року № 952/2013 про встановлення Митного кодексу Союзу. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_009-13#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_009-13#Text) (дата звернення: 25.10.2024).
2. What is the Common Customs Tariff? *European Commission, Official Website*. URL: [https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/calculation-customs-duties/customs-tariff\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/calculation-customs-duties/customs-tariff_en) (дата звернення: 25.10.2024).
3. Trade Policy Review – An Open, Sustainable and Assertive Trade Policy. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=COM:2021:66:FIN> (дата звернення: 26.10.2024).
4. Tariff quotas. *European Commission, Official Website*. URL: [https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/calculation-customs-duties/customs-tariff/quota-tariff-quotas-and-ceilings\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/calculation-customs-duties/customs-tariff/quota-tariff-quotas-and-ceilings_en) (дата звернення: 28.10.2024).

**Свірко С. В.**, д.е.н., д.н. з держ.упр., професор, **Дика О. С.**, к.е.н., доцент, **Сидоренко О. П.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

## **ВОЄННА ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ ТА ЇЇ МІЖНАРОДНА ПІДТРИМКА**

Військова агресія проти України, що триває вже більше 10 років, поступово виснажує всі сфери життя нашої країни. Перед усім такий руйнівний вплив відчуває економіка нашої країни, яка стикнулась з випробуванням не тільки фізичного знищення майна економічних суб'єктів, а й необхідності швидкої евакуації та релокації бізнесу, збереження трудових ресурсів загалом та висококваліфікованих кадрів зокрема під час мобілізації, простоїв виробництва через фактичне або ймовірне ушкодження виробничих потужностей тощо. Не менш важливим завданням вітчизняної економіки на сьогодні, в умовах повільного скорочення надходжень озброєння від західних партнерів, виступає проблема переходу від оборонної до воєнної економіки.

Нагадаймо, що на початку незалежності України під впливом оголошених нашою країною миротворчих намірів економічна наукова спільнота розпочала опрацювання наукового напрямку «оборонна економіка». Яскравими представниками цієї економічної течії стали Кириленко І. та Мунтян В., які заклали основи оборонної економіки. Професор Кириленко В.І. надав в свій час єдине досить детальне визначення останнього сегменту економіки, зокрема [1, С. 3; 2]: «оборонна економіка – це наука, яка вивчає військово-економічні відносини, які складаються в процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання предметів воєнного призначення, що обслуговують військові потреби держави;»...» вона має комплексний характер і складні взаємозв'язки з економічними та військовими науками, є відносно самостійною галуззю економічної науки. Військова економіка своїми положеннями у сфері обґрунтування потреб будівництва Збройних Сил і ведення збройної боротьби, а також вимогами щодо їх задоволення входить до складу воєнної науки»... «оборонна економіка вивчає взаємозв'язок між війною й економікою, закономірності функціонування оборонної економіки в мирний час, питання оцінки й співставлення воєнно-економічних потенціалів країн-суперниць та їх коаліцій, питання мобілізаційної підготовки та переведення економіки з мирного на воєнний стан, а також способи забезпечення стійкості економіки під час війни; визначення ймовірних умов економічного забезпечення збройних сил і ведення боротьби; створення воєнно-економічної бази на арені театру воєнних дій». Щодо структури оборонної економіки В.І. Кириленко зазначає, що



«до оборонної економіки належать: воєнні (оборонні) галузі промисловості; базові галузі народного господарства у тій частині, де вони забезпечують воєнні (оборонні) галузі промисловості засобами виробництва, а трудові ресурси економіки, особовий склад збройних сил – предметами споживання; транспорт; зв'язок; система матеріально-технічного постачання, а також наука; охорона здоров'я; освіта й культура в галузі обслуговування виробництва воєнної продукції та функціонування збройних сил. Ядро економіки сучасної війни складають воєнні (оборонні) галузі промисловості – ракетобудування, літакобудування, суднобудування, виробництво воєнної радіоелектроніки, бронетанкової техніки, артилерії, боєприпасів, ракетного палива та інші» [1, С. 12].

Фундатор вітчизняних наукових розробок в сфері воєнно-економічної сфери Мунтіян В.І., попри винесення в назву своїх праць об'єктів оборонно-економічного характеру, вважає, що слід апелювати не до оборонної, а до воєнної економіки, під якою останній розуміє [3; 4; 5]: «... науку, що вивчає військово-економічні відносини, які складаються в процесі виробництва, розподілу, обміну і споживання предметів військового призначення. Військова економіка, як об'єктивна реальність включає в себе: чисто військове виробництво засобів збройної боротьби; цивільне виробництво засобів збройної боротьби; цивільне виробництво звичайної цивільної продукції; військове господарство». Відносно складових воєнної економіки Конкретизуючи свою позицію щодо складових воєнної економіки, Мунтіян В.І. зазначає, що до складу воєнної економіки слід відносити [3; 4; 5]: «економіку Збройних Сил; економіку галузей оборонної промисловості; економіку військового будівництва; економіку військового транспорту і зв'язку; економіку військових науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; економіку експлуатації та ремонту військової техніки; економіку цивільної оборони».

Його точку зору підтримує і колектив авторів у складі Мірненка В.І., Ткача І.М., Рихтюка В.Л., що визначає воєнну економіку як «воєнно-економічні відносини, які складаються в процесі виробництва, розподілу, обміну і споживання предметів воєнного призначення, що обслуговують воєнні потреби держави» [6, С. 30].

Отже, за умов тривалої агресії проти України та високої вірогідності такого рецидиву навіть після перемоги, однозначно слід здійснити як на ментальному, так і на фізичному рівні перехід від оборонної до військової економіки.

Згідно Закону України «Про Державний бюджет України на 2024 рік» обсяг видатків на оборону сягне більше 1,6 трильйона гривень, що складає 21,6% ВВП. Проектом Закону «Про Державний бюджет в Україні на 2025 рік» передбачено у 2025 році обсяг видатків на оборону у розмірі 2,2 трильйона гривень, що складатиме 26,2% ВВП країни. При цьому, до 2022 року видатків на оборону країни складала не більше 3% ВВП країни.

Тобто, обсяг видатків на оборону в цілому, а отже і фінансових вкладень в воєнну економіку за останні роки значно зріс. Втім, відставання вітчизняної воєнної економіки за 30 років досягло такого рівня, що навіть ці фінансові ресурси не можуть задовольнити потреби останньої в умовах активізації військових подій на фронті.

Вочевидь, внутрішні фінансові можливості країни є досить обмеженими, а тому слід вести мову про міжнародну фінансову підтримку воєнної економіки України. При цьому, найбільш перспективними формами такої підтримки вбачаються: міжнародна технічна допомога та міжнародне інвестування [7; 8]. Залучені міжнародні фінансові ресурси перед усім мають бути спрямовані на відбудову та розвиток перед усім державних підприємств військово-промислового комплексу України, які донедавна були об'єднані в державне підприємство «Укроборонпром» (близько 120 підприємств ВПК України). На виконання вищевказаного завдання, в 2023 році Урядом України було проведено реорганізацію вказаного державного підприємства та створено спочатку АТ «Укроборонпром», а потім – спільне німецько-українське підприємство ТОВ «Райнметал – Українська оборонна промисловість». Зазначені кроки спрямовані на підвищення обороноздатності України через технічне обслуговування, ремонт та в майбутньому виробництво військової техніки й боєприпасів всередині країни.

1. Кириленко І. В. Основи оборонної економіки. К. : ВІКНУ, 2009. 135 с.
2. Кириленко В. І. Теорія і практика воєнної економіки. К. : ВГІ НАОУ, 2001. Ч. 1. 196 с.
3. Мунтіян Валерій Іванович. Особливості структурного реформування економіки оборонного комплексу України : дис. ... канд. екон. наук : 08.02.03 / Одеський економічний ун-т. О., 1994. 158 с.
4. Мунтіян В. І. Економіка та оборонні витрати: аналіз зарубіжних досліджень і український шлях розвитку. К. : НДФІ МФУ, 1998. 463 с.
5. Мунтіян Валерій Іванович. Витрати на оборону в економіці держави : дис. ... д-ра екон. наук : 08.02.03 / Національний ін-т стратегічних досліджень Ради національної безпеки і оборони України. К., 1998. 510 с.
6. Мірненко В. І., Ткач І. М., Рихтюк В. Л. Воєнна економіка. К. : НУОУ, 2011. 332 с.
7. Кириленко В. І. Інвестиційна складова економічної безпеки. К. : КНЕУ, 2005. 232 с.
8. Мороз Ю. Ю., Власюк Т. О., Довгалюк В. В. Механізм координації міжнародної технічної допомоги в контексті підтримки та відбудови оборонної економіки України. *Академічні візії*. 2023. № 24. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/969>. (дата звернення: 24.10.2024)

**Срібна Є. В.**, к.е.н., доцент, **Васюк І. В.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна; Дубенська філія вищого навчального закладу «Відкритий університет розвитку людини «Україна», Дубно, Україна)

## **ЛОГІСТИКА МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ ПОСЛУГАМИ У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

В умовах глобалізації та технологічного прогресу логістика міжнародної торгівлі послугами стає важливим елементом світової економіки. Сфера послуг охоплює широкий спектр діяльності, який постійно зростає та трансформується, становлячи значну частину ВВП провідних країн. Проте розвиток торгівлі послугами стикається з численними бар'єрами, які впливають на ефективність глобальної логістики і потребують нових підходів до регулювання та лібералізації. Мета дослідження полягає в аналізі цих бар'єрів і пошуку шляхів оптимізації логістичних процесів для покращення глобальної взаємодії в секторі послуг.

Розвиток сектору послуг у сучасному світі є ключовою тенденцією, що визначає структуру міжнародних економічних відносин. Провідні країни з економікою послуг, такі як США, Німеччина та Японія, мають до 70–80% ВВП, сформованого саме в цій сфері. У міжнародній торгівлі послугами беруть участь мільйони працівників, а кількість наданих послуг постійно зростає завдяки розвитку технологій та зростанню попиту на фінансові, транспортні та освітні послуги. Проте організація логістичних процесів у цій галузі потребує особливого підходу, враховуючи специфіку торгівлі послугами, яка значно відрізняється від торгівлі товарами. Послуги часто не мають матеріальної форми, що ускладнює регулювання, стандартизацію та облік у глобальній системі. Крім того, виникає необхідність у гнучких підходах до управління транскордонними операціями, щоб адаптуватися до різних правових, культурних і економічних контекстів [1]. Це вимагає нових стратегій, спрямованих на подолання бар'єрів і підвищення ефективності глобальних логістичних процесів у секторі послуг. Проте, у цій сфері існують численні виклики, які ускладнюють ефективне управління глобальними логістичними процесами (таблиця). Щоб успішно функціонувати в умовах міжнародної торгівлі послугами, потрібно враховувати швидку технологічну еволюцію та зростаючі вимоги до якості обслуговування. Зокрема, технологічні досягнення дозволяють спрощувати логістичні процеси через автоматизацію та цифровізацію, однак водночас створюють потребу в адаптації до нових технічних стандартів і регуляцій. Таким чином, розвиток сектору послуг у глобальній економіці є значним чинником, що визначає економічні зв'язки між країнами. Водночас організація

логістичних процесів у міжнародній торгівлі послугами залишається складною через специфічні бар'єри, які вимагають нових гнучких підходів та стратегій.

Таблиця

Вплив бар'єрів на міжнародну торгівлю послугами на прикладі досвіду глобальних компаній

| Бар'єр                  | Характеристика   | Приклад  |
|-------------------------|--|--|
| Регуляторні бар'єри     | Жорсткі вимоги до ліцензування, квоти на працевлаштування, обмеження для іноземних інвестицій. | <i>Uber</i> зіштовхнувся з обмеженнями в Німеччині через ліцензійні вимоги для водіїв, що ускладнило ведення бізнесу.              |
| Культурні бар'єри       | Відмінності у мові, споживчих звичках, діловій етиці, які ускладнюють взаємодію.               | <i>Starbucks</i> адаптував своє меню у Китаї, додавши напої та страви, які відповідають місцевим смакам та культурним вподобанням. |
| Економічні бар'єри      | Коливання валют, нерівний доступ до сучасних технологій, різний рівень економічного розвитку.  | <i>Apple</i> зазнала значних валютних ризиків через коливання курсу долара під час продажу своїх пристроїв на міжнародних ринках.  |
| Інфраструктурні бар'єри | Обмежений доступ до технологічної або транспортної інфраструктури.                             | <i>Amazon</i> мала труднощі з логістикою в Індії через віддалені регіони, де відсутня сучасна транспортна інфраструктура.          |
| Бюрократичні перепони   | Тривалі та складні процедури реєстрації, митні формальності, дотримання місцевих стандартів.   | Складні митні процедури в Японії, стали викликом для <i>Tesla</i> під час імпорту автомобілів.                                     |

Сучасні виклики, потребують інтегрованих рішень для підвищення ефективності та забезпечення конкурентоспроможності в цьому динамічному секторі. Лише за умов адаптації до цих викликів країни зможуть реалізувати потенціал сектору послуг у світовій економіці.

1. Rushton A., Croucher P., & Baker P. The Handbook of Logistics and Distribution Management: Understanding the Supply Chain. 7th ed. Kogan Page. 2022.

**Срібна Є. В.**, к.е.н., доцент, **Зозюк А. О.**, здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **МІЖНАРОДНІ ТОРГОВІ ВІЙНИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ГЛОБАЛЬНУ ЕКОНОМІКУ**

Міжнародна торгівля є важливим двигуном економічного зростання, проте вона часто супроводжується конфліктами між країнами через різні інтереси та економічну політику. Незважаючи на створення міжнародних інституцій, таких як Світова організація торгівлі (СОТ), проблеми та розбіжності залишаються невирішеними через складність взаємодії держав з різним рівнем розвитку та культурними особливостями. У міжнародних економічних відносинах часто виникають торгові конфлікти, суперечки та торгові війни, що впливають на глобальну економічну стабільність.

Метою дослідження є аналіз сучасних міжнародних торгових війн та вивчення особливостей їх розвитку.

Під міжнародним торговельним конфліктом розглядають суперництво країн та/або груп країн, що породжується зіткненням їх інтересів на ринках продукції однієї або кількох галузей економіки та проявляється загостренням проблеми збуту товарів (послуг) певної країни (або країн) через обмеження доступу на ринок іншої країни (або країн), при цьому учасники міжнародної торгівлі намагаються знизити конкурентоспроможність товарів торговельного опонента або взагалі його усунути за допомогою системи обмежувальних та/або заборонних заходів.

За певних умов урядові заходи країн з обмеження або заборони імпорту переростають у гострі конфліктні ситуації поміж державами, що отримали назву «торгових воєн», тобто рішучих дій, спрямованих на зміну поведінки опонента у потрібному напрямку. За даними СОТ, кількість торгових суперечок, які розглядаються щорічно, залишається стабільно високою. Від моменту створення СОТ у 1995 році понад 600 торгових спорів були офіційно зареєстровані для врегулювання [1]. Важливим аспектом є те, що більшість цих спорів виникають між найбільшими економіками світу, такими як США, Китай, Європейський Союз, Індія, Бразилія. Це свідчить про значну напруженість у торговельних відносинах між державами, які змагаються за перевагу на міжнародних ринках.

Наприклад, торгова війна між США та Китаєм (2018–2020) стала одним із наймасштабніших торговельних конфліктів у сучасній історії. США ввели мита на китайські товари на загальну суму понад 360 млрд дол., на що Китай відповів введенням мит на американські товари на суму понад 110 млрд дол. [2]. Ця торговельна війна мала серйозний вплив на глобальні ланцюги постачання, призвела до зростання цін на продукцію та

створила економічну невизначеність для багатьох країн.

Ще одним відомим прикладом є «сталеві війни» між США та ЄС. У 2018 році США запровадили 25% мито на імпорт сталі та 10% мито на імпорт алюмінію з Європи та інших регіонів, аргументуючи це необхідністю захисту національної безпеки. У відповідь Європейський Союз ввів мита на американські товари, такі як мотоцикли Harley-Davidson і бурбон. Це створило значну напругу у трансатлантичних відносинах і вплинуло на промислові сектори обох економік.

Інший довготривалий конфлікт – «бананова війна» між Європейським Союзом та країнами Латинської Америки. Спір виник у зв'язку з імпортними митами, які ЄС запровадив на банани з Латинської Америки, надаючи перевагу країнам Африки, Карибського басейну та Тихого океану. Конфлікт тривав понад десять років і був предметом кількох судових розглядів у рамках СОТ. Сучасні торговельні війни також мають новий вимір – екологічні конфлікти. Наприклад, у 1990-х роках виникла «м'ясна війна» між США та ЄС через заборону Євросоюзом імпорту м'яса, вирощеного з використанням гормонів росту. ЄС обґрунтовував свої дії екологічними та санітарними міркуваннями, тоді як США вважали такі заходи необґрунтованими та дискримінаційними.

За останні п'ять років торговельні війни набули нових форм і продовжили впливати на міжнародні економічні відносини. Так, загострилися торгові суперечки між США та Китаєм. Уряди обох країн продовжували застосовувати мита та обмеження, зокрема у сфері технологій та напівпровідників. США запровадили санкції на постачання високотехнологічних компонентів і напівпровідникових виробів до Китаю, що загострило конфлікт. Китай відповів заходами, спрямованими на обмеження доступу до критично важливих рідкоземельних металів для американських компаній. Європейський Союз запровадив нові екологічні обмеження, такі як вуглецевий прикордонний податок (СВАМ), спрямований на зменшення викидів парникових газів. Це викликало невдоволення серед таких країн, як Китай, Індія та інші великі експортери, які розглядають ці заходи як протекціоністські. Крім того, питання після Brexit продовжували створювати напругу між Європейським Союзом та Великою Британією. Умови торгівлі, пов'язані з митними процедурами та регулюванням у Північній Ірландії, залишалися джерелом конфліктів, що впливали на бізнес і створювали перешкоди для вільної торгівлі між сторонами.

I. Bautista J. R., Marker T. C., Romero G. L. et al. The Changing Geographical Distribution of WTO Disputes, 1995–2023. *Atl Econ*. 2024. J 52. P. 53–55. URL: <https://doi.org/10.1007/s11293-024-09797-w> (дата звернення: 23.10.2024). 2. Benguria F. The global impact of the US–China trade war: firm-level evidence. *Rev World Econ*. 2023. Vol. 159. P. 827–851. URL: <https://doi.org/10.1007/s10290-022-00490-1> (дата звернення: 23.10.2024).

**Срібна Є. В.**, к.е.н., доцент, **Луцик А. Ю.**, здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВИХІД УКРАЇНСЬКИХ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ МЕРЕЖ ЗАКЛАДІВ ХАРЧУВАННЯ НА ЄВРОПЕЙСЬКІ РИНКИ**

Франчайзинговий метод масштабування бізнесу є одним з ключових інструментів виходу українських компаній на зовнішні ринки, в першу чергу європейські. Франчайзинг дозволяє мінімізувати ризики під час адаптації до особливостей ринків певних країн. Європейський ринок, з його стабільністю та високою купівельною спроможністю, стає привабливою ціллю для українських брендів.

З початком повномасштабної війни, українські бізнеси були змушені адаптуватися до змін. Багато компаній вирішили розширити свою діяльність, перенісши фокус на західні регіони України або, виходячи на європейські ринки. Це було необхідністю для того, щоб зберегти рівень конкурентоспроможності в складній ситуації. Такий підхід допоміг багатьом компаніям не тільки вижити, але й знайти нові шляхи розвитку в умовах нестабільності.

Для відкриття українських франчайзингових бізнесів у Європі найчастіше підприємці обирали сусідні країни (Польща, Чехія та Молдова). Загалом за 2022 рік у Європі було відкрито 180 торгових точок від 30 компаній з українським походженням [1]. Наразі закордонна мережа барів масштабувалася до 10 країн – Велика Британія, Польща, Румунія, Словаччина та Угорщина, Молдова та Балтійські країни (рисунок).

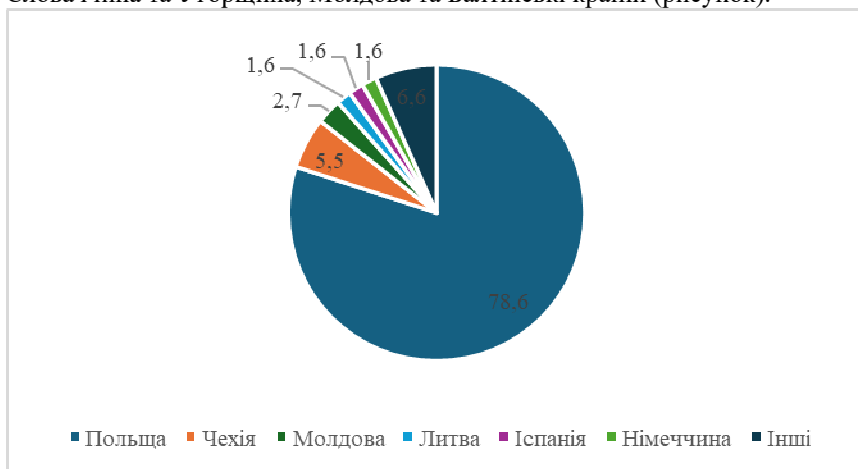


Рисунок. Країни, у яких найбільший відсоток українських франшиз  
*Джерело:* складено авторами на основі [1].

Найбільший відсоток франшиз відкрилися у сфері харчування. Прикладом франчайзингового масштабування у Європі є мережа барів «П'яна вишня» [2]. Для потенційних партнерів компанія пропонує повну та партнерську франшизу. Середня вартість інвестицій подана у табл. 1.

Таблиця 1

Вартість франшизи мережі «П'яна вишня»

| Паушальний внесок         | В Україні                   | Закордоном        |
|---------------------------|-----------------------------|-------------------|
|                           | 15 000 \$                   | 20 000 євро       |
| Роялті                    | 2% від реалізації продукції |                   |
| Інвестиції                | Від 70 000 \$               | 120–150 тис. євро |
| Маркетингові відрахування | Відсутні                    |                   |

Джерело: складено авторами на основі [3].

Ще одним прикладом франчайзингових мереж закладів харчування є мережа ресторанів «Чорноморка» [4]. Перший іноземний заклад був відкритий у Румунії, однак він проіснував недовго, оскільки концепція закладу, розрахована переважно на українських відвідувачів, не відповідала культурним уподобанням румунських споживачів. Після цього мережа адаптувала бізнес-модель, враховуючи національні особливості кожного нового ринку, що сприяло її успіху в інших країнах Європи. Станом на 2024 рік заклади мережі функціонують у Польщі, Словаччині, Молдові та Австрії. Адаптація франшизи до менталітету конкретної країни дозволяє глибше врахувати місцеві особливості й очікування споживачів, що значно підвищує шанси на успішну інтеграцію бренду на новому ринку. Завдяки такому підходу мережа не лише забезпечує культурну релевантність своєї пропозиції, але й формує стійку довіру та лояльність серед місцевих клієнтів, створюючи надійну основу для довгострокового розвитку та розширення. Третім прикладом української мережі закладів харчування, що активно освоює міжнародні ринки, зокрема європейський та ринок Сполучених Штатів, є франчайзингова мережа «Lviv Croissants». Станом на 2024 рік мережа успішно масштабується в Європі: у Польщі функціонує 10 франшиз, у Словаччині та Чехії – по одному закладу. Інтернаціоналізація цього бренду свідчить про ефективність адаптації продукту до різних культурних середовищ і конкурентоспроможність бізнес-моделі, що дозволяє мережі розширюватися на нові ринки та зміцнювати позиції на міжнародному рівні [5].

Масштабування українських компаній на міжнародні ринки супроводжується викликами й можливостями, які впливають на успіх діяльності за кордоном. Адаптація до культурних особливостей, відповідність місцевим законам, конкуренція та фінансові витрати є ключовими факторами ефективності франчайзингу. Детальніше ці аспекти наведено у таблиці 2.



Таблиця 2

## Переваги та недоліки масштабування українських компаній за кордон

| Аспект                               | Переваги   | Недоліки   |
|--------------------------------------|--|--|
| Адаптація до культурних особливостей | Збільшення шансів на успішне впровадження завдяки відповідності місцевим смакам та культурі.                     | Потребує додаткових витрат на адаптацію меню та концепції для відповідності місцевим потребам.     |
| Відмінності в законодавстві          | Можливість покращити якість продуктів та послуг, дотримуючись високих стандартів безпеки та якості.              | Вимагає додаткових зусиль для відповідності нормативним вимогам, що може затримати запуск.         |
| Висока конкуренція                   | Стимул для розробки унікальної маркетингової стратегії для впізнаваності бренду.                                 | Необхідність конкуренції з брендами, що може зменшити частку ринку.                                |
| Фінансові та логістичні витрати      | Забезпечення високого рівня якості через контроль на кожному етапі постачання та адаптацію логістичних процесів. | Високі витрати на транспортування та побудову логістичних ланцюгів, що підвищує загальну вартість. |

Вихід українських франшиз на європейський ринок є складним, але перспективним процесом, що вимагає адаптації до місцевих культурних особливостей і стандартів якості. Успішне подолання цих викликів дозволяє українським компаніям закріпитися на нових ринках, розширюючи свою географію та підвищуючи впізнаваність бренду. Завдяки врахуванню місцевих потреб та відповідності європейським нормативам, українські франшизи здатні створити позитивний імідж і забезпечити стабільне зростання в довгостроковій перспективі.

1. Коновалова Х. В пошуках франшизи. Які бізнеси зацікавлені запускати підприємці в Україні та за кордоном. URL: <https://delo.ua/business/v-posukakh-fransizi-yaki-biznesi-zacikavleni-zapuskati-pidprijemci-v-ukrayini-ta-za-kordonom-426136/> (дата звернення: 25.10.2024). 2. *Piana Vyshnia* : офіційний сайт. URL: <https://pianavyshnia.com> (дата звернення: 25.10.2024). 3. Грицик Т. Як відкрити бар «П'яна вишня» по франшизі. URL: <https://ain.ua/2022/08/17/pyana-vyshnya-po-franshyzi/> (дата звернення: 25.10.2024). 4. *Chornomorka* : офіційний сайт. URL: <https://hochu.chernomorka.ua> (дата звернення: 25.10.2024). 5. Презентація: Lviv Croissants Ukraine. URL: <https://drive.google.com/file/d/1exVAZzwPG1xAoFXyikh92-ltkYnTKJEY/view> (дата звернення: 25.10.2024).

**Срібна Є. В.**, к.е.н., доцент, **Ступницький В. В.**, к.е.н., доцент, **Ступницька Н. І.**, методист (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна; Дубенська філія вищого навчального закладу «Відкритий університет розвитку людини «Україна», Дубно, Україна; Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне, Україна)

## **РОЛЬ ЕЛЕКТРОННИХ АУКЦІОНІВ У РЕФОРМУВАННІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ**

З огляду на концепцію реконструктивного розвитку, сучасна економіка потребує не лише модернізації, що лише посилює існуючі диспропорції, а й повної перебудови її основних структур. У цьому контексті важливими є проекти, як-от «ProZorro», «Е-урядування» та «Е-бюджет», які допомагають формувати нову парадигму економічного мислення. С. Гасанова, В. Кудряшова та Р. Балакіна ще у 2015 році підкресливали важливість створення вебпорталу «Бюджет для громадськості» для забезпечення відкритості бюджетних операцій [1]. Автори акцентували увагу на необхідності впровадження ефективних механізмів електронних аукціонів, що інтегруються в інформаційні ресурси «електронної держави» та сприяють розвитку систем on-line послуг.

Мета дослідження полягає в аналізі та оцінці ефективності впровадження електронних аукціонів у публічних закупівлях України, вивченні їхнього впливу на прозорість і економічну ефективність державного управління, а також визначенні шляхів вдосконалення інтеграції інформаційних технологій у контексті реконструктивного розвитку економіки.

Ефективність реформування системи електронних закупівель значною мірою залежить від кваліфікації держслужбовців, їхнього професіоналізму та етичних якостей. Важливими є знання, комунікабельність, впевненість та здатність організаторів налагоджувати контакт з учасниками аукціонів. Професіоналізм і відповідальність забезпечують ефективну співпрацю між чиновниками та суспільством, підвищуючи фінансову культуру й дисципліну. Вигоди від роботи електронних аукціонів для організаторів аукціонів і аукціонерів представлені на рисунку.

Інтереси, які впливають на рівень громадської довіри до електронних аукціонів, охоплюють кілька принципів. Це компетентність (баланс між відкритістю та конфіденційністю), достовірність (правдива інформація для довіри), загальнодоступність (швидкий і вільний доступ до даних), інтерактивність (зворотний зв'язок і розгляд пропозицій), справедливість (рівне надання послуг у межах ресурсів), повнота (достатня

інформація для розуміння тендерів) і системність (популяризація комплексних заходів). Ці принципи є основою для забезпечення прозорості та ефективності електронних аукціонів.



Рисунок. Вигоди від роботи електронних аукціонів для організатора аукціонів і аукціонерів

Таким чином, ефективне впровадження електронних аукціонів сприяє прозорості та підвищенню економічної ефективності публічних закупівель в Україні. Дотримання принципів компетентності, достовірності, загальнодоступності, інтерактивності, справедливості, повноти та системності формує основу для довіри громадськості до цих процесів. Водночас необхідна висока кваліфікація держслужбовців та їхнє відповідальне ставлення до професійної діяльності, щоб підтримувати високі стандарти фінансової культури та забезпечити ефективне функціонування електронних аукціонів.

1. Гасанов С. С., Кудряшов В. П., & Балакін Р. Л. Зарубіжний досвід забезпечення прозорості операцій у фінансній сфері та його використання в Україні. *Фінанси України*. 2015. Вип. 11. С. 22–42.

**Срібна Є. В.**, к.е.н., доцент, **Фурманчук Д. В.**, здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВАЛЮТНО-КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН У КОНТЕКСТІ ДЕДОЛАРИЗАЦІЇ ТА ЦИФРОВИХ ВАЛЮТ**

Валютно-кредитні відносини є однією з ключових складових сучасної глобальної економіки, і останні кілька років стали серйозним випробуванням для фінансової стабільності багатьох країн. Головні виклики, з якими зіткнулися світові економіки, включають високий рівень інфляції, зміцнення долара США, зростання геополітичної напруженості та зрушення у використанні національних валют у міжнародних розрахунках.

Інфляція у 2022–2024 роках досягла рекордних показників у багатьох країнах через зростання цін на енергоносії та продовольство, а також порушення глобальних ланцюгів постачання, спричинені пандемією COVID-19 та геополітичними конфліктами. У відповідь на це центральні банки, включаючи Федеральну резервну систему США та Європейський центральний банк, були змушені підвищувати облікові ставки. Такі дії зробили кредити дорожчими та обмежили доступність фінансування для бізнесу і споживачів, що уповільнило економічне зростання та посилило фінансову напругу у світі.

Ця ситуація ускладнилася зміцненням долара США, особливо у 2022–2023 роках. Долар значно подорожчав щодо інших валют, що створило додатковий тиск на економіки країн з великими борговими зобов'язаннями в іноземній валюті. Країни, що розвиваються, зіткнулися зі зростанням витрат на обслуговування боргу, що змусило їх звертатися за підтримкою до міжнародних організацій, таких як МВФ. Це ще більше підкреслило залежність світової фінансової системи від стану американської валюти. На цьому тлі зростає інтерес до дедоларизації – поступового зменшення залежності від долара США у міжнародних розрахунках. Деякі країни, зокрема Китай, активно просувають використання юаня в міжнародній торгівлі та інвестиціях. У той же час країни БРІКС розглядають можливість створення власної резервної валюти, щоб знизити вплив долара і євро на їхні економіки. Ці ініціативи свідчать про те, що глобальний валютний порядок стає все більш розмаїтим, що може змінити баланс сил у світовій економіці.

За останні десять років частка долара США у світових валютних резервах знизилася з 62,2% у 2010 році до 58,4% у 2023 році (таблиця). Це вказує на поступове зменшення залежності від долара. Використання юаня

в міжнародних розрахунках зросло з 0,5% у 2010 році до 4,7% у 2023 році, що демонструє зростаючу роль Китаю у глобальній фінансовій системі [2].

Таблиця

Зміна частки долара США в глобальних валютних резервах (2010–2023)

| Рік  | Частка долара США (%) | Частка євро (%) | Частка інших валют (юань, фунт, йена) (%) |
|------|-----------------------|-----------------|---|
| 2010 | 62,2                  | 27,0            | 10,8                                      |
| 2013 | 61,0                  | 25,6            | 13,4                                      |
| 2016 | 63,5                  | 20,3            | 16,2                                      |
| 2019 | 60,8                  | 20,5            | 18,7                                      |
| 2021 | 59,2                  | 20,4            | 20,4                                      |
| 2023 | 58,4                  | 19,8            | 21,8                                      |

Джерело: структуровано на основі [1]

Саме тому цифрові валюти центральних банків (CBDC) стають все більш популярними у світі, змінюючи правила гри у фінансовій сфері. Вони мають потенціал зробити фінансові операції швидшими, дешевшими та доступнішими для кожного. Центральні банки багатьох країн вже проводять експерименти або активно впроваджують свої цифрові валюти.

Одним із найцікавіших прикладів є цифровий юань Китаю, який уже використовується в пілотних проектах по всій країні. Китай розробив систему, яка дозволяє громадянам та бізнесу здійснювати платежі безпосередньо через спеціальні додатки, навіть без доступу до Інтернету. Це значно спрощує обмін грошей у сільській місцевості або під час надзвичайних ситуацій. Успіх цифрового юаня привертає увагу багатьох країн, які бачать у цьому інструмент для зміцнення своїх фінансових систем.

Проте впровадження цифрових валют центральних банків пов'язане з низкою серйозних ризиків. Насамперед це загроза фінансовій стабільності, оскільки скорочення депозитів у банках може обмежити їхню здатність кредитувати економіку. Приватність також стає вразливою, адже цифрові валюти дозволяють урядам відстежувати транзакції, що викликає занепокоєння щодо контролю. Додатково, кіберзагрози та технологічні збої можуть порушити економічну діяльність. Відсутність анонімності та програмовані обмеження цифрових грошей здатні знизити фінансову свободу. Міжнародна конкуренція може загострити валютні конфлікти, а довіра громадськості до цих змін залишається під питанням.

1. Statista. Distribution of global currency reserves from 1995 to 2023, by currency. 2024. URL: <https://www.statista.com/statistics/233674/distribution-of-global-currency-reserves/> (дата звернення: 25.10.2024). 2. Business Insider. Dedollarization: Dollar dominance challenged as China's yuan hits record high in global payments. 2023, December.

**Стахів О.**, к.е.н., доцент, **Шира А. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМИ РИЗИКАМИ**

Сільське господарство відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни та розвитку національної економіки в цілому. Але сільське господарство – це галузь із підвищеною ризикованістю. Аграрні ризики асоціюються, насамперед, як пов'язані з негативними наслідками від непередбачуваних біологічних, кліматичних і цінових факторів. Сільське господарство понесло значні втрати внаслідок російської агресії. Післявоєнний етап відбудови має характеризуватися пошуком нових шляхів щодо впровадження заходів прискорення економічного розвитку.

Не зважаючи на третій рік повномасштабної війни український аграрний сектор продовжує свій шлях до європейської інтеграції.

Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва має забезпечуватися широким застосуванням у практиці досягнень науково-технічного прогресу, стратегічна роль в якому належить інноваційній діяльності.

У сучасному сільському господарстві інноваційні рішення є критично важливими для ефективного управління ризиками, які не перебувають під контролем виробників сільськогосподарської продукції. Зокрема, такими як кліматичні зміни, економічна нестабільність та екологічні виклики. Інноваційний підхід передбачає більш комплексне використання ресурсів підприємства.

Нами на основі аналізу джерел інформації [1–4] виділені основні підходи, для зменшення ризиків в агросекторі:

**Цифрові технології та штучний інтелект (ШІ):** Цифрові платформи, які використовують супутникові дані, дрони та наземні датчики, дозволяють точно прогнозувати врожайність, оптимізувати управління запасами ресурсів та покращувати стратегічне планування. Наприклад, Farmonaut використовує машинне навчання для аналізу супутникових даних, що допомагає аграріям моніторити посіви, виявляти захворювання рослин і приймати швидкі рішення для мінімізації втрат урожаю. Такі платформи надають можливість для аналізу всіх етапів виробництва та прогнозування потенційних ризиків [1].

**Автоматизація та роботизація:** Використання роботів і безпілотників стало одним із ключових аспектів сучасного фермерства. Ці технології забезпечують точний контроль за станом посівів, зменшують потребу у використанні ресурсів і дозволяють уникати збитків від кліматичних змін та інших ризиків. Вони також допомагають у

моніторингу умов вирощування на великих площах, забезпечуючи своєчасне реагування на зміни, що є основою для адаптації до кліматичних змін [2].

**Екологічне та органічне землеробство:** Інноваційні методи, такі як агроекологічні практики та органічне землеробство, спрямовані на збереження природних ресурсів, зокрема води, ґрунтів та біорізноманіття. Компанії, (наприклад Lidea), працюють над створенням сортів і гібридів рослин, стійких до кліматичних змін, що знижує залежність від хімічних засобів і забезпечує стале виробництво. Такий підхід є особливо важливим у зв'язку зі зміною клімату та вимог до стійкого виробництва [3].

**Системи управління ризиками та страхування:** Інноваційні інструменти в управлінні ризиками включають розробку спеціалізованих фінансових послуг, таких як страхування врожаю та доступ до фінансування для покриття витрат у разі втрат. Крім того, системи раннього попередження допомагають запобігати екологічним і економічним ризикам. Це включає прогнозування погоди та попередження про можливі стихійні лиха, що дає змогу сільгоспвиробникам завчасно планувати свою діяльність [4].

**Інтеграція великих даних та IoT:** У сучасному сільському господарстві використовується інтеграція великих даних з різних джерел, таких як метеорологічні прогнози, історичні дані врожайності та сенсори IoT. Ця інформація допомагає створювати цілісні системи підтримки прийняття рішень, які оптимізують всі аспекти виробництва та дозволяють швидко реагувати на потенційні ризики [2].

**Адаптація сільськогосподарських культур до змін клімату:** Розробка нових сортів культур, стійких до посухи, хвороб та шкідників, є важливою складовою інноваційного підходу в агросекторі. Наприклад, створення спеціальних гібридів, що мають високу врожайність й адаптовані до агроекологічних умов, дозволяє скоротити втрати врожаю та забезпечити стабільність виробництва в умовах змін клімату [3].

**Розвиток екологічних практик для сталого землеробства:** Багато сучасних компаній пропонують аграріям підтримку в переході на стійке землеробство, яке включає зменшення використання пестицидів, зниження викидів вуглецю, збереження якості ґрунтів та збереження водних ресурсів. Це підвищує екологічну відповідальність та стійкість сільськогосподарських підприємств, сприяючи їхньому довгостроковому розвитку [4].

**Системи раннього попередження та аналітика кліматичних даних:** З огляду на зростаючу частоту екстремальних погодних явищ, системи раннього попередження стали незамінним інструментом для мінімізації ризиків у сільському господарстві. Сучасні аналітичні платформи використовують дані про погоду та кліматичні моделі для прогнозування таких подій, як посухи, заморозки, повені та шторми. Це дозволяє

фермерам заздалегідь підготуватися та адаптувати свої операції до можливих погодних ризиків [1].

*Генетичні дослідження та селекція:* Використання інновацій в галузі генетики для виведення нових сортів рослин є одним із важливих методів управління ризиками. Генетична модифікація та селекція спрямовані на створення сортів, стійких до шкідників, хвороб та несприятливих погодних умов, що дозволяє підвищити продуктивність та зменшити залежність від пестицидів. Окремі компанії інвестують у створення локально адаптованих сортів, які витримують кліматичні зміни та зберігають врожайність [3].

*Фінансові інструменти для страхування ризиків:* Фінансові інновації, зокрема страхування врожаю та спеціальні кредитні програми, також стають важливим інструментом для мінімізації ризиків у сільському господарстві. Такі програми дозволяють фермерам отримувати компенсації у разі неврожаю або стихійного лиха, а також надають доступ до необхідного капіталу для інвестицій у стійке виробництво. Це забезпечує фінансову стабільність підприємств навіть в умовах значних економічних чи природних коливань [4].

Загалом, використання інновацій в управлінні ризиками в сільському господарстві дозволяє не лише підвищити врожайність та ефективність виробництва, але й зробити галузь більш стійкою до зовнішніх викликів, що особливо актуально в умовах сучасної економічної та кліматичної нестабільності й подальшого повоєнного відновлення.

Євроінтеграційні процеси забезпечать сільгоспвиробникам доступ до великого ринку з високим рівнем купівельної спроможності, інновацій та сучасних агропрактик. Проте буде зростати конкуренція з європейськими виробниками, вимагаючи від українських аграріїв підвищення якості продукції та адаптації до жорстких стандартів.

1. Інноваційні інструменти управління ризиками виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств в інституційному середовищі. *Науковий журнал Science Horizon*. 2024. № 2. Том 27. URL: <https://sciencehorizon.com.ua>. (дата звернення: 20.10.2024).
2. Революція в сільському господарстві: як супутникові дані та геопросторова аналітика підвищують урожайність та сталий розвиток. *Farmonaut*. URL: <https://farmonaut.com>. (дата звернення: 20.10.2024).
3. Інновації та технологічні рішення в сільському господарстві України. Інтерв'ю з Юлією Гриценко з Lidea. *New Voice*. URL: <https://nv.ua>. (дата звернення: 15.10.2024).
4. Аграріям представили інноваційні цифрові рішення в сільському господарстві. *КУРКУЛЬ*. URL: <https://kurkul.com> (дата звернення: 18.10.2024).



**Царук Д. С.**, Ph.D, старший викладач, **Тарара О. Я.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВІДОБРАЖЕННЯ НЕОБХІДНОСТІ ВИОКРЕМЛЕННЯ ЧЕТВЕРТИННОГО СЕКТОРА ПРИ ЕКОНОМІЧНОМУ АНАЛІЗІ КРАЇН НА ПРИКЛАДІ КРАЇН ЄВРОПИ**

Економіка будь-якої країни по суті є сукупністю галузей які, в свою чергу є окремими сегментами бізнес-фірм, що займаються подібною економічною діяльністю. Наступним рівнем групування стає розподіл галузей між секторами. Стандартна класифікація економічної діяльності за первинним, вторинним та третинним секторами використовується для характеристики структури та розвитку країни або для спрощеного порівняння різних країн між собою чи у часовому вимірі.

Хоча три основні сектори становлять основу економічного аналізу, видатні економісти в своїх працях використовували різні критерії оцінки приналежності певних галузей до того чи іншого сектору. Наприклад, Ж. Фурастьє головним критерієм визначав рівень зростання продуктивності: для первинного сектору характерний середній рівень технологічного прогресу, для вторинного – інтенсивний технологічний прогрес, а третинний сектор характеризується слабким технологічним прогресом (державні та приватні послуги, комерцію, банківську і страхову справу та туризм). А. Сміт визначав диференціацію галузей між секторами на основі розмежування між продуктивною працею, що веде до виробництва або трансформації продуктів, та непродуктивною працею, яку називають обслуговуванням. Саме його теорія лежить в основі сучасного розуміння первинного, вторинного та третинного секторів, проте однозначності в науково-економічних колах досі немає, а критерії визначення меж секторів різняться починаючи від сприяння технологічному прогресу до природних умов [1].

Протягом ХХ століття можна було спостерігати значний приріст частки третинного сектора в структурі валового внутрішнього продукту держав (далі ВВП). Швидкий і стрімкий розвиток цього сектору став підґрунтям для зародження і відокремлення від нього нового сектору - четвертинного, як наслідок зростання економік через технологічний прогрес. Четвертинний сектор економіки відноситься до сукупності комерційних фірм, які займаються діяльністю зосередженою на інтелектуальному капіталі [2]. Він є відображенням тієї частини економіки, що «заснована на знаннях». Саме економіка, заснована на знаннях, перетворена певним чином на четвертинний сектор, є значним джерелом конкурентних переваг у всіх галузях економіки та економіці в цілому. Як і в ситуації з основними 3-ма секторами економіки, чіткого

переліку галузей, що входять до четвертинного немає, проте можна виокремити ті, з якими погоджується більшість науковців сьогодні, а саме: інформація та комунікація; фінансова та страхова діяльність (в тому числі фінансові консалтингові послуги); професійна, наукова і технічна діяльність (в тому числі ІТ, дослідницька робота, аерокосмічні дослідження, послуги кібербезпеки та ін.); адміністративна та допоміжна діяльність; освіта; охорона здоров'я та соціальна діяльність [1].

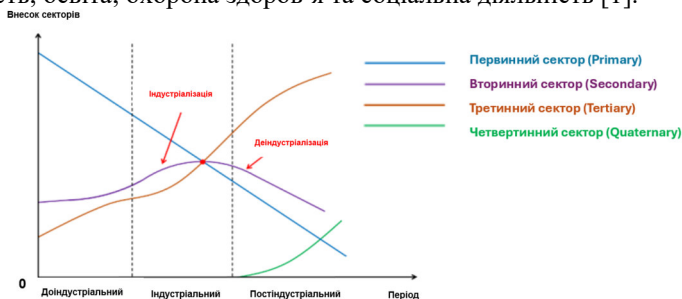


Рис. 1. Відображення залежності внеску секторів під час різних стадій розвитку державних економік

Джерело: [2]

На рис. 1 ми можемо побачити, яке значення кожен із секторів має на різних етапах становлення та трансформації державних економік. У доіндустріальному періоді внесок первинного сектора майже вдвічі більший за внески вторинного і третинного. Коли економіка наближається до періоду індустріалізації вплив первинного сектора знижується, а лідируючим стає вторинний, проте під час переходу у постіндустріальний період відбувається явище деіндустріалізації за рахунок розвитку третинного сектора. І водночас початок постіндустріальної доби стає початком росту значимості четвертинного сектора. Проте варто зазначити, що наведений вище графік не свідчить про те, що четвертинний сектор присутній лише в розвинутих країнах. Однак, четвертинний сектор дуже помітний у розвинених країнах, багато країн, що розвиваються, також мають четвертинну діяльність [2].

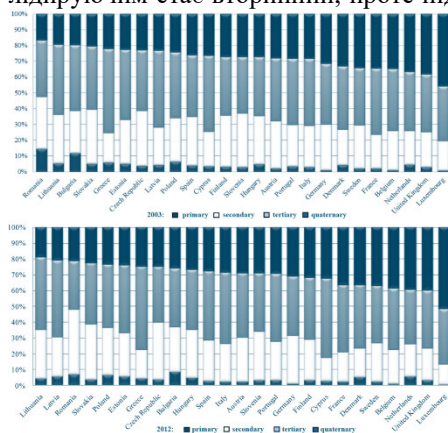


Рис. 2. Частки секторів економіки у загальній структурі ВВП країн Європи за 2003 р. та 2012 р.

Джерело: [1]

Внесок четвертинного сектору в економіці відстежимо

на основі даних про його приріст у європейських країнах 2003–2012 років та часткою НДДКР у 2022 році. Графіки на рисунку 2 показують, що країни, які є давніми членами ЄС, мають більшу частку послуг загалом, особливо четвертинного сектору, у своїй секторальній структурі економіки, ніж країни Східної та Центральної Європи [1].

Якщо порівняти середні значення окремих секторів у 2003 та 2012 роках в аналізованих країнах ЄС, то розмір первинного сектору знизився з 4,4% до 3,7%, вторинного сектору – з 27% до 25,7%, третинного сектору – з 40,7% до 40,4%, а от частка четвертинного сектору зросла з 27,9% до 30,2% [1]. З секторальної точки зору можна сказати, що сільськогосподарськими регіонами є Румунія, Болгарія та Польща; Румунія, Чехія та Словаччина є індустріальними країнами; традиційні послуги значно розвинулися в Греції, Кіпрі та Латвії, а сектор четвертинних послуг процвітає в Люксембурзі, Великобританії та Нідерландах. Якщо порівняти частку четвертинного сектору в ВВП в цих країнах, можемо побачити, що країни з більш значним рівнем економічної діяльності, орієнтовані на знання, інновації та інформацію, досягають більш високого рівня економічного розвитку. У 2012 році найбільший ВВП на душу населення (у паритеті купівельної спроможності PPS) створювали такі країни: Люксембург (263), Нідерланди (128), Данія та Швеція (обидві 126), тоді як ВВП на душу населення в Чехії – 81, у Словаччині – 76, а в Польщі лише 67 [1]. У 2022 році інтенсивність витрат на НДДКР, що відносяться до четвертинного сектору (економіки знань), порівняно із 2012 роком зросла на 0,4%. Зростання у цьому напрямку продемонстрували Бельгія та Швеція (3,4%), Австрія (3,2%) та Німеччина (3,1%). Румунія, Мальта, Латвія, Кіпр та Болгарія у 2022 році зафіксували найнижчі частки (≈1%) [3]. Таким чином, можна стверджувати, що так як частка четвертинного сектору у загальній секторальній структурі економіки вимагає висококваліфікованої та освіченої робочої сили та здатності економік ефективно та правильно використовувати свій людський та інтелектуальний капітал, вона є рушієм інновацій. Вони створюють простір для виникнення нових ринків і галузей. Тому четвертинний сектор важливий для поточного та майбутнього економічного зростання та якісного розвитку національної економіки та суспільства в цілому.

1. Turečková K., Martinát S. Quaternary sector and extended sectoral structure of the economy in the selected European countries. *Working Papers in Interdisciplinary Economics and Business Research*. 2015. Vol. 10. P. 1–15. 2. Quaternary Sector. *Economic Online*. URL: <https://www.economicsonline.co.uk/definitions/quaternary-sector.html/> (дата звернення: 28.10.2024). 3. У 2022 році витрати ЄС на дослідження та розробки досягли 352 млрд євро. *Eureporter*. URL: <https://uk.eureporter.co/business/research/2023/12/07/eu-expenditure-on-rd-reaches-e352-billion-in-2022/> (дата звернення: 29.10.2024).

**Федорчук Ю. М.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПРОБЛЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Сучасний стан кадрового забезпечення системи охорони здоров'я України, Європейського регіону та й інших країн світу характеризується низкою спільних проблем. Ці проблеми стосуються, зокрема, нерівномірності у забезпеченні окремих територій, тобто дисбаланс кадрових ресурсів, невідповідності між підготовкою кадрів і потребами, дефіцитом медичних кадрів, насамперед середнього медичного персоналу, міграції фахівців, дисбалансу в їх розподілі, недостатністю укомплектованості і забезпеченістю медичними кадрами, зменшення престижу лікарської професії, низьким рівнем заробітної плати, неефективністю управління персоналом, надмірною спеціалізацією лікарів, скороченням чисельності медичних кадрів при їх дефіциті, зниженням рівня кваліфікації кадрів, невідповідність системи та якості підготовки медичних кадрів досягненням медичної науки, сучасним вимогам і потребам галузі, значним постарінням кадрового потенціалу, невідповідності системи атестації, застарілістю нормативно-правової бази з питань кадрової політики в охороні здоров'я тощо.

Вивчення ринку праці для медичних працівників як в Україні, так і в зарубіжних країнах стикається із складністю проведення моніторингу з метою визначення основних тенденцій міграційного руху, оскільки відсутня достовірна, сучасна та детальна інформація з даного питання. Необхідно при цьому зазначити, що для вирішення даної проблеми багато європейських країн-донорів використовують облік кількості наданих сертифікатів GGSs (certificates of good standing), що надають право медичним працівникам працювати в системі охорони здоров'я. У зарубіжних країнах функціонують медичні професійні асоціації у вигляді закритої профспілки, які вирішують організаційні питання працівників: ведуть переговори з місцевими органами влади, беруть участь у складанні контрактів, де обумовлюються заробітна плата і умови їх праці. Доступ до таких асоціацій вимагає наявності медичної освіти, ліцензій (у багатьох країнах їх видають самі асоціації, що і дозволяє вести певний статистичний облік учасників ринку праці), необхідність складання тестових іспитів для емігрантів. Отже, зазначені проблеми кадрового забезпечення викликають низку ризиків, а саме: ускладнення ефективного проведення реформування галузі охорони здоров'я, а саме, досягнення його основної мети – забезпечення рівного доступу населення до гарантованої державою якісної медичної допомоги; недостатньо ефективне

використання державного фінансування; відхід від соціально орієнтованих принципів державної політики в охороні здоров'я та повна комерціалізація медичної сфери; погіршення медико-демографічної ситуації в країні.

Виходячи із наведеного можна констатувати, що з метою досягнення найкращих результатів у процесі реформуванні галузі охорони здоров'я в країні кадрова політика системи має обґрунтовано базуватися на врахуванні реальних потреб галузі охорони здоров'я і включати наступні кроки: вдосконалення законодавчої бази; використання ефективних методів та інструментів її реалізації; створення національної обсерваторії кадрових ресурсів охорони здоров'я як центру збору даних, моніторингу, проведення досліджень для розробки рекомендацій з метою прийняття управлінських рішень; створення єдиного реєстру медичних працівників; підготовки кваліфікованих медичних кадрів (управлінців, лікарів, середнього медичного персоналу); розробку ефективних мотиваційних механізмів для ефективної праці медичних працівників; розробка соціальних проєктів [1], активне залучення професійних асоціацій у вирішення проблем кадрових ресурсів охорони здоров'я; стимулювання особистісної мотивації працівників до постійного саморозвитку, покращення якості знань і вмінь [2]; підвищення престижу медичної професії, активну співпрацю з міжнародними організаціями, у тому числі з ВООЗ, з питань кадрових ресурсів охорони здоров'я тощо [3].

Загалом науковці у своїх дослідженнях висвітлюють тенденції щодо загального кадрового забезпечення охорони здоров'я у світі, Європі, Україні, особливості розподілу, підготовки, безперервного розвитку та використання медичних кадрів, існуючі проблеми та підходи до їх вирішення. Дослідники відмічають, що ефективна кадрова політика є важливою складовою успішного функціонування галузі охорони здоров'я та успішного запровадження реформи охорони здоров'я, адже від рівня забезпеченості закладів охорони здоров'я медичними працівниками та їх кваліфікації і професійного рівня залежить доступність та якість медичної допомоги населенню. З огляду на війну в Україні та глобальну кадрову кризу в охороні здоров'я питання її кадрового забезпечення останнім часом набули особливого значення.

1. Стригульський В. О. Мотиваційний механізм вдосконалення професійного розвитку медичних працівників в закладі охорони здоров'я: кваліфікаційна робота. Тернопіль, ЗУНУ, 2023. 2. Васюк Н. О., Котов О. О., & Савіна Т. В. Формування резерву управлінського персоналу у сфері охорони здоров'я в Україні як складової кар'єрного розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. Вип. 2. С. 139–144. 3. Ханіна О. І. Напрями вдосконалення системи державного управління кадровим розвитком системи охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. Вип. 24. С. 78–83.

**Федчик О. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,  
**Срібна Є. В.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного  
господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ТНК В КОНТЕКСТІ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Трансформація способів і засобів комунікації стала одним із найбільш відчутних і значимих впливів на структуру міжнародного бізнесу, його форми, та відкрила двері найбільшим гравцям, серед яких, безумовно, переважають ТНК, для нових інноваційних проєктів у цій сфері. Передусім, це створення нових послуг для споживачів у сфері зв'язку, що дало змогу здійснювати експансію на нові міжнародні ринки, враховуючи попит та швидкість трансферу технологій. Крім цього, створення нових засобів та технічних пристроїв для передавання інформації вимагає повністю інноваційного підходу та відповідних інвестицій в R&D, що, своєю чергою, значно збільшило обсяг і темпи такого інвестування завдяки високій перспективності розробок у сфері ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій).

Таким чином, ТНК стали суб'єктами інформатизації світової економіки через бурхливий розвиток і поширення ІКТ-послуг завдяки глобалізації, в той же час самі пришвидшили інтернаціоналізацію, створюючи платформи для швидкого обміну інформацією між країнами, споживачами та продавцями, виробниками та постачальниками, партнерами тощо [1, с. 13].

Інформаційно-комунікаційні технології дали змогу ТНК не лише відстежувати свої запаси, оптимізувати ланцюги поставок, вести маркетингову діяльність, а й створити нові інноваційні форми міжнародного бізнесу, такі як «нетчайзинг». Ця модель передбачає автоматизацію та/або інформатизацію усіх або переважної частини бізнес-процесів корпорації за допомогою хмарних сервісів у мережі Інтернет (CRM, ERP системи та ін.). Багато сучасних компаній ведуть свою діяльність на міжнародних ринках без фізичної присутності, продаючи товари й послуги через інтернет-магазини та маркетплейси. Останні, до речі, теж можна вважати інноваційною моделлю бізнесу, наряду з економікою спільного використання, яка заснована на одноранговому спільному користуванні ресурсами між різними секторами чи споживачами. Прикладами можна вважати Airbnb та Uber, які створили мобільні застосунки для пошуку, бронювання та оплати житла (короткострокова оренда) і виклику таксі чи приватних водіїв відповідно [2, с. 12]. Ці платформи стали майданчиками-посередниками, які з'єднують споживачів із тими, хто готовий надати своє майно, ресурси чи

послуги в оренду. Усе це стало можливим винятково завдяки розвитку інформаційно комунікаційних та Інтернет технологій. Тобто, інвестиції ТНК в дослідження та розробки сприяли стрімкому розвитку ІКТ як продукту чи послуги, а він, своєю чергою, призвів до появи інноваційних моделей ведення бізнесу та нових удосконалених товарів. При цьому інформатизація світової економіки тільки пришвидшила цей процес, стираючи обмеження у вигляді кордонів.

Упродовж останнього десятиліття однією із сфер, у якій спостерігаються світові інноваційні тренди транснаціональних корпорацій, є саме ІКТ [3, с. 22]. За даними BCG: The Most Innovative Companies, до ТОП-5 найбільш інноваційних ТНК у 2023 р. входять 4 корпорації, основною сферою діяльності яких є ІКТ (Apple, Amazon, Alphabet, Microsoft). При цьому ще одна компанія – Tesla – хоч і не прямо спеціалізується на інформаційних і комп'ютерних технологіях, але вони є невід'ємною частиною її продуктів та інноваційної діяльності [4].

Водночас, війна в Україні суттєво вплинула на операційну діяльність та інвестиційні рішення ТНК. За даними Європейської Бізнес Асоціації, у 2023 році понад 40% ТНК переглянули свої бізнес-стратегії в Україні, зокрема змінивши пріоритети на підтримку критичної інфраструктури та забезпечення безперервності бізнесу. Рівень інвестицій у цифрові технології зріс на 25%, що було зумовлено потребою в удосконаленні кібербезпеки та впровадженні систем управління ризиками в умовах непередбачуваних обставин. Крім того, деякі ТНК, такі як Microsoft і Google, інвестували у підтримку українського ІКТ-сектору, сприяючи розвитку захищених хмарних рішень для безпечного зберігання та обміну даними. Війна також сприяла активному впровадженню цифрових рішень у сфері гуманітарної допомоги та логістики, що дозволило значно оптимізувати надання послуг і товарів у найгарячіші точки. Такі зрушення у технологічній сфері створили унікальні можливості для ТНК, які мають інноваційні рішення та прагнуть підтримати глобальну стійкість у період кризи [5].

Разом з цим, науково-технологічний прогрес найшвидше відбувається саме в часи нагальної потреби в нових технологіях та адаптації існуючих. До таких ситуацій належить передусім війна, тому багато інновацій направлені саме на військову сферу. У сфері інформаційно-комунікаційних технологій в контексті воєнного стану в Україні уже було розроблено новітні системи зв'язку, засоби РЕБ для протидії комунікації ворожих систем тощо. Все це є можливістю для підприємств залучити значні інвестиції і підтримку від держави для виготовлення інноваційних продуктів та рішень, які можуть стати вирішальними на полі бою.

Отже, інформаційно-комунікаційні технології на сьогодні забезпечують майже будь-який бізнес-процес та виробничу й інвестиційну

діяльність ТНК. Таким чином, ІКТ відіграють вирішальну роль в інтернаціоналізації міжнародного бізнесу, завдяки чому стали як об'єктом, так і передумовою інноваційної діяльності ТНК. Повномасштабна війна в Україні значно підвищила потребу в інноваційних рішеннях у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, що стало можливістю для компаній та ТНК інвестувати у розробку технологій та продукції з великим обсягом попиту. Війна призвела до збільшення на 25% обсягів інвестицій у цифрові технології у 2023 р., що позитивно позначиться як на українській економіці й успіху в боротьбі з агресією, так і на здатності ТНК вести неперервну прибуткову діяльність в Україні та за її фізичними межами.

1. Качан О. І., Сазонець О. М. Тенденції розвитку інформаційного бізнесу в країнах світу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 16. С. 10–14. 2. Федчик О. В. Вплив інноваційної діяльності ТНК на структуру міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. Рівне : НУВГП, 2024. 41 с. 3. Гіріч Р. Ю. Дослідження інноваційної діяльності транснаціональних корпорацій в умовах сучасних глобальних трансформацій / Національний авіаційний університет. Київ, 2022. 122 с. 4. Reaching New Heights in Uncertain Times. Most Innovative Companies. 2023. Boston : Boston Consulting Group, 2023. URL: [https://media-publications.bcg.com/BCG\\_Most-Innovative-Companies-2023\\_Reaching-New-Heights-in-Uncertain-Times\\_May-2023.pdf](https://media-publications.bcg.com/BCG_Most-Innovative-Companies-2023_Reaching-New-Heights-in-Uncertain-Times_May-2023.pdf) (дата звернення: 20.10.2024). 5. Охочих інвестувати в Україну стало більше: результати опитування Європейської Бізнес Асоціації. NV Бізнес, 2024. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/economics/ohochih-investuvati-v-ukrajinu-stalo-bilshe-rezultati-opituvannya-yevropeyskoji-biznes-asociaciji-50378890.html> (дата звернення: 30.10.2024).



**Цецик Я. П.**, к.і.н., доцент, **Данильчук Л. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФУНКЦІОНУВАННЯ БІБЛІОТЕК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Функціонування бібліотек в умовах воєнного стану є важливою темою, яка потребує детального аналізу. Бібліотеки, як центри культурної спадщини, освіти та громадської підтримки, впливають на ключову роль у збереженні соціальної стабільності та забезпечують доступ до інформації навіть у кризових умовах. Під час воєнного стану їхня діяльність має особливе значення: бібліотеки стають місцем не лише інтелектуального розвитку, а й психологічної підтримки, адаптації населення та організації гуманітарної допомоги. У даному дослідженні розглядаються особливості функціонування бібліотек під час воєнного стану, їх внесок у підтримку місцевих громад, а також адаптація роботи до нових умов з використанням цифрових інструментів та волонтерських ініціатив.

Дослідження спрямоване на вивчення інноваційних підходів до обслуговування користувачів, інтеграцію цифрових технологій, організацію гуманітарної підтримки та формування нових управлінських моделей. Методом є аналіз особливостей функціонування бібліотек в умовах воєнного стану та розробка рекомендацій щодо забезпечення їх стійкої роботи, адаптації до нових викликів і збереження соціально-культурної ролі в кризових ситуаціях.

Найважливішою складовою успішної роботи бібліотек є налагоджена система навчання та підвищення кваліфікації бібліотекарів. Вона забезпечує вдосконалення цифрових навичок, розширення професійних компетентностей, розвиток творчої активності та креативності, а також побудову ефективної взаємодії через електронні комунікації між бібліотекарями, користувачами та зацікавленими установами, а саме органами державної влади, освітніми закладами.

Особливого значення ця система набула в умовах війни, коли впровадження дистанційного формату навчальних закладів стало критичним у виробництві. «Наприклад, впровадження дистанційного формату проведення навчальних заходів Національною бібліотекою України імені В. І. Вернадського в умовах війни дало змогу взяти в них участь фахівцям різних систем і відомств, що свідчить про зацікавленість бібліотечної спільноти темами, які НБУВ пропонує для підвищення кваліфікації бібліотечних кадрів» [1, с. 12].

У збірнику Рівненської ОУНБ «Мапа бібліотечного досвіду 2022» представлено 19 оглядів інноваційних практик, реалізованих у 2021–2022 рр. Варто відзначити, що під час війни все більше людей звертаються до книг як до серйозного психологічного розвантаження. У цьому

контексті особливо цінними є два видання методичних рекомендацій, підготовлених співробітницями Рівненської ОУНБ – К. Гоч та С. Ступницькою. У цих збірниках складаються матеріали з організації різних форм популяризації книг у територіальних громадах, як в офлайн, так і в онлайн-форматі. Особливу увагу приділено популяризації класичної та сучасної української літератури [2].

Важливо відзначити, що українці активно турбуються про бібліотечні проблеми. Виникло безліч ініціатив по збору книг для фондів деокупованих бібліотек. Щомісяця лідери думок та громадські організації збирають багато книг для бібліотек, демонструючи їхню значущість для громади та культури країни. Разом з активістами громадяни місцевості не гають часу і займаються відновленням бібліотек, які постраждали від окупації. На початку червня в селі Дружня, поблизу смт Бородянка (Київщина) волонтери відкрили оновлений бібліотечний простір. Благодійний фонд «Бібліотечна країна» разом із партнерами розсилає українські книги до бібліотек по всій Європі.

Таблиця

Рекомендації для забезпечення стійкої роботи бібліотек в умовах  
військового

|   |  |
|---|--|
| 1. Безпека працівників та відвідувачів: | - створення безпечних зон;<br>- тренінги для персоналу з питань дій у надзвичайних ситуаціях та надання першої допомоги.     |
| 2. Забезпечення доступу до інформації:  | - цифровізація ресурсів: забезпечити доступ до електронних книг, статей;<br>- співпраця з іншими бібліотеками.               |
| 3. Психологічна підтримка               | - організація підтримуючих заходів: читання книг, арт-терапія та творчі майстер-класи;<br>- співпраця з психологами.         |
| 4. Комунікація                          | - налагодження зв'язків з місцевою владою;<br>- інформування громади: використовувати соціальні мережі, блоги та місцеві ЗМІ |
| 5. Адаптивне управління                 | - гнучкість у графіках роботи;<br>- оцінка ризиків.  |
| 6. Фінансова підтримка                  | - пошук фінансування: гранти, національні та міжнародні проекти, цільові програми підтримки;<br>- співпраця з бізнесом.      |

Тисячі українських видань вже користуються популярністю серед читачів: від Барселони до Варшави, від Стокгольму до Афін [2]. У таблиці

зібрано практичні рекомендації, які повинні забезпечити безперервність роботи бібліотек і задовольнити потреби громади в умовах війни.

У всі часи свого існування бібліотеки були і залишаються невід'ємним складником суспільства та найдемократичнішим соціальним інститутом [3, с. 17].

Останніми роками, на тлі стрімкої цифровізації, значно трансформувалися прояви про функції та роль українських публічних бібліотек, а також їх перспективи в культурному, освітньому та інформаційному розвитку суспільства. Бібліотеки вже не обмежуються позбавленням зберігання та видачею книжок – вони дедалі частіше стають активними центрами громадського життя, інтегруючи сучасні цифрові технології для навчання, комунікації та доступу до інформації [3, с. 23].

Таким чином, функціонування бібліотек під час воєнного стану набуває критично важливого значення для підтримки освітніх, культурних та соціальних потреб суспільства. Бібліотеки адаптуються до нових умов, використовуючи дистанційні технології, мобільні сервіси та волонтерські ініціативи, а також діють центри психологічної підтримки та гуманітарної допомоги. Вони сприяють збереженню культурної спадщини, забезпечують доступ до інформації та освіти для всіх категорій користувачів, у тому числі переміщених осіб (ВПО).

Попри виклики, пов'язані з безпекою та фінансовими обмеженнями, бібліотеки демонструють гнучкість і стійкість. Важливо розвивати професійні компетенції бібліотечних працівників, посилювати співпрацю з громадами та впроваджувати інноваційні підходи для забезпечення безперервності роботи.

1. Новальська Ю. Методична робота бібліотек України в умовах воєнного стану. *Вісник книжкової палати*. 2024. № 2. С. 10–15. 2. Бібліотеки під час війни: внесок в загальну справу перемоги. URL: <https://rubryka.com/blog/biblioteky-pid-chas-vijny/> (дата звернення: 20.10.2024). 3. Робота публічних бібліотек під час війни / Київська обласна бібліотека для юнацтва. 2015. 35 с. URL: <https://luk.ky.ua/wp-content/uploads/2015/08/%D0%94%D0%B0%D0%B9%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D1%81%D1%82-%D0%A0%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0-%D0%BF%D1%83%D0%B1.-%D0%B1%D1%96%D0%B1%D0%BB.-%D0%BF%D1%96%D0%B4-%D1%87%D0%B0%D1%81-%D0%B2%D1%96%D0%B%D0%B8.pdf> (дата звернення: 20.10.2024).

### **СЕКЦІЯ 3. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Kharchenko T. M.**, PhD in Economics, Associate Professor, **Amex Caleb Thomas**, first-level (bachelor's) degree (Sumy National Agrarian University, Sumy, Ukraine)

#### **CORPORATE CULTURE AS AN ELEMENT OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE ENTERPRISE**

Corporate culture (organizational culture) is a «set of the most important provisions adhered to by the members of the organization, expressed in the stated values and norms of the organization, which serve as guidelines for the behavior and actions of the personnel. It is a system of collectively shared values, symbols, beliefs, rituals, and behavioural patterns of the organization's members that have stood the test of time» [1].

There are many approaches to identifying various criteria that characterize and define culture at both the macro and micro levels based on ten characteristics: self-awareness and one's place in the organization, appearance, clothing and self-presentation at work, what people eat and how, habits and traditions in this area, awareness of time, attitudes towards it and its use, interpersonal relationships, values and norms, belief in something and attitudes or dispositions towards something, the process of employee development, work ethics, and motivation. The stated characteristics of organizational culture, when taken together, reflect the essence of the concept of organizational culture. Several key features distinguish different types of organizational culture:

- reflection of the organization's core objectives in its mission;
- focus on solving personal problems or the production tasks of the firm;
- commitment of individuals to the organization;
- sources and roles of power;
- management styles and methods of employee assessment;
- orientation towards independence, autonomy, or subordination;
- preference for group or individual forms of work and decision-making;
- orientation towards stability or change.

Corporate culture also plays an important role in shaping social responsibility (CSR) of enterprises. It defines how a company interacts with employees, customers, partners, and society as a whole. Here are some key aspects that illustrate the connection between corporate culture and social responsibility [2]:

1. Values and ethics: Corporate culture shapes the core values of a company that influence its ethical standards. If a business has a strong culture supporting ethics, it fosters responsible business conduct and social responsibility.

2. Employee engagement: A culture that embraces openness, diversity, and inclusion helps attract and retain talented employees. This, in turn, enhances productivity and contributes to creating a positive image of the company in society.

3. Community interaction: Socially responsible companies actively engage with local communities. Corporate culture can encourage volunteering, charity work, and support for local initiatives, strengthening ties with society.

4. Environmental responsibility: Corporate culture may include principles of sustainable development and environmental responsibility. This can manifest in initiatives aimed at waste reduction, efficient resource usage, and the implementation of eco-friendly technologies.

5. Communication and transparency: Open communication about social initiatives and the company's CSR performance fosters trust among stakeholders. This helps create a positive image and enhance the company's reputation.

6. Responsibility to consumers: Corporate culture can incorporate principles of honesty and transparency in dealings with consumers. This is important for building trust and customer loyalty.

7. Training and development: Companies with a strong corporate culture often invest in the training and development of their employees, which contributes to enhancing their qualifications and professional growth. This also demonstrates social responsibility towards developing human capital.

8. Interaction with suppliers and partners: Socially responsible companies choose partners and suppliers that share their values regarding ethics, ecology, and social responsibility. This helps create sustainable business relationships.

Thus, corporate culture is an important element of the social responsibility of an enterprise. It not only shapes the internal environment of the company but also determines its interaction with the outside world, which in turn affects the long-term success and reputation of the enterprise.

1. Siyal Saeed, Riaz Ahmad, Samina Riaz, Chunlin Xin, and Tang Fangcheng. The Impact of Corporate Culture on Corporate Social Responsibility: Role of Reputation and Corporate Sustainability. *Sustainability*. 2022. № 16. P. 10105. URL: <https://doi.org/10.3390/su141610105> (дата звернення: 20.10.2024). 2. Tymoshenko D. Corporate social responsibility and culture: why does everything start with them. *Integration of Scientific Solutions and Methods Into Practice*. 2023.

**Yurii Lypka**, CFA, FCCA, Post-graduate Student (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine), **Oksana Kliukha**, Candidate of Engineering (PhD), Associate Professor (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

## **EU FINANCIAL AND CREDIT SUPPORT MECHANISMS FOR INNOVATION: IMPLEMENTATION GUIDELINES FOR UKRAINE**

The implementation of EU financial and credit support mechanisms for innovation in Ukraine is crucial for fostering economic recovery and growth, especially in the context of its aspirations for EU membership. By leveraging EU funding instruments, Ukraine can enhance its innovative capacity and align with European standards. The following sections outline key aspects of this support.

### EU Financial Instruments

- **Diverse Funding Sources:** Ukraine can utilize European structural funds and financial institutions, such as the EBRD and EIB, which have shown a strong correlation with economic growth indicators like GDP per capita and foreign direct investment [1].

- **Case Studies:** Learning from Poland and the Czech Republic, Ukraine can adopt successful strategies for utilizing EU funds to support development projects [1].

- **Strategic Guidelines for Innovation**

- **State Financial Support:** The establishment of a Ukrainian State Development Bank could centralize financial support for innovative projects, enhancing the effectiveness of state interventions [2].

- **Public-Private Partnerships:** Encouraging collaboration between the government and private sector can stimulate innovation through shared resources and expertise [2].

- **Challenges and Opportunities**

- **Current Economic Climate:** The ongoing war has necessitated a robust innovation funding mechanism that is adaptable to wartime conditions, ensuring timely support for innovative activities [3].

- **International Best Practices:** Implementing strategies from leading innovation countries, such as direct funding and tax incentives, can significantly enhance Ukraine's innovation landscape [4].

To effectively implement EU financial and credit support mechanisms for innovation in Ukraine, several key strategies must be prioritized. First, the establishment of innovation investment funds is essential, as these funds are crucial for financing innovative projects and supporting Ukraine's integration into the EU's economic framework [5].

Additionally, creating a common financial market will facilitate investment and provide necessary financial support for innovation initiatives, thereby enhancing Ukraine's economic landscape [6].

Moreover, developing common elements of innovation infrastructure is vital for ensuring that Ukraine aligns with EU standards and practices in innovation [7]. This includes fostering scientific research centers and improving university education quality, which are critical for nurturing a skilled workforce capable of driving innovation.

Furthermore, initiatives like Horizon Europe allow Ukrainian entities to participate in EU research and innovation programs without financial contributions for 2021 and 2022, promoting collaboration and funding opportunities.

Lastly, the EIC4Ukraine initiative, which offers €20 million to deep tech start-ups, exemplifies targeted financial support aimed at fostering innovation and entrepreneurship in the region.

Collectively, these strategies will enhance Ukraine's innovation ecosystem and facilitate its integration into the European Community.

While the potential for EU financial support is significant, challenges such as bureaucratic inefficiencies and the need for a stable political environment must be addressed to fully realize these opportunities.

1. Olga Sych, Vira Kruhliakova. Application of EU Programs and Financial Instruments for Ukraine. *Scientific Papers of the University of Pardubice. Faculty of Economics and Administration*. Series D, 27 Aug 2023. Vol. 31, Issue 1. 2. Nadiia Reznik, Galina Palchevich, Volodymyr Popov, Larysa Petrenko. Strategic Vectors of the State Financial and Credit Incentives for Innovation. *The Importance of New Technologies and Entrepreneurship in Business Development: In The Context of Economic Diversity in Developing Countries* / National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, National Technical University, 14 Nov 2020. Springer, Cham. Vol. 194. Pp. 229–245 3. Lesia Zaboranna, Yuliia Yarmolenko. Government support to business innovation potential: funding mechanism and impetus for growth under martial law. *Žurnal strategičnih ekonomičnih doslidžen* / Kyiv National University of Technologies and Design. 05 Oct 2022. Issue 3. Pp. 44–53. 4. O. Bogatyrov, O. Baula, O. Liutak, N. Galazjuk. Conceptual foundations of financial support for increasing the innovative component of ukraine's international competitiveness. *Financial and credit activity problems of theory and practice* / Kyiv National Economic University, Lutsk National Technical University. Kyiv : University of Banking of National Bank of Ukraine, 17 Feb 2021. Vol. 1, Issue 36. Pp. 341–350. 5. Zoryana O. Lutsyshyn, Yuriy Klapkiv, Taras L. Kucher, Volodymyr S. Svirskyi Development of innovative instruments in the financial market of Ukraine. *ESPACIOS*. 26 Aug 2019. Vol. 40, Issue 28. 6. А. Р. Дуб. Фінансова підтримка впровадження інновацій в МСП у рамках смартспеціалізації регіонів європейського союзу. *Економіка та право*. 2021. № 2. Pp. 113–121. 7. Nadiia Davydenko, Alina Buriak, Zoia Titenko. Financial support for the development of innovation activities. *Intellectual Economics*. 2019. Vol. 13, Issue 2. Pp. 144–151.

**Андрійцьо-Рузаєва А. Ю.**, старший викладач, **Козак Д. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ: ПОТРЕБА ТА ІНСТРУМЕНТИ**

Управління бізнес-процесами (Business Process Management, BPM) – це сучасний і дуже популярний підхід до вдосконалення організаційної діяльності шляхом ініціації, опису, регламентації, аналізу, оптимізації та автоматизації процесів. Мета BPM забезпечує більшу ефективність, гнучкість та конкурентоспроможність компанії. Даний підхід є універсальним і дозволяє будь-якій компанії краще реагувати на зміни та виклики ринку, управляти витратами та підвищувати якість послуг, продукції та комунікації.

Відповідь на питання: Для чого потрібно управління бізнес-процесами? – у кожному випадку є абсолютно унікальною і залежить від бізнес-потреб та доступності впровадження наступних інструментів [1; 2; 3; 4; 5]:

1. Оптимізувати витрати: завдяки аналізу та реорганізації процесів компанія може зменшити витрати на виконання завдань, скоротити час їх виконання та уникнути повторюваних дій.
2. Покращити якість продукції та послуг: Стандартизація процесів дозволяє підвищити якість і зменшити кількість помилок.
3. Підвищити прозорість: Чітке розуміння процесів на всіх рівнях забезпечує прозорість і контроль за виконанням завдань.
4. Адаптація до змін: Гнучке управління процесами дозволяє компаніям швидко регулювати зміни на ринку та впроваджувати інновації.

Основні методи управління бізнес-процесами:

1. Lean Management: Підхід, що спрямований на мінімізацію витрат і оптимізацію витрат, допоможе усунути непотрібні дії, які не дають цінності для клієнта.
2. Six Sigma: Методика, що акцентує увагу на зниженні варіативності процесів та підвищенні їх стабільності для досягнення високої якості.
3. Kaizen: Філософія безперервного вдосконалення, що залучає участь учасників у вдосконаленні процесів.
4. Agile-підходи: Застосування гнучких підходів для швидкої адаптації до змін та підвищення ефективності командної роботи.



5. Total Quality Management (TQM): Всеохоплюючий підхід до управління якістю, який включає системні процеси управління для забезпечення постійного покращення.

*Інструменти для BPM*

Сучасні компанії розробляють спеціалізовані програмні рішення для управління бізнес-процесами:

- BPMS (Business Process Management System) – це комплексні системи, які допомагають автоматизувати та контролювати процеси. Прикладами є Appian, Pega та IBM BPM.
- Інструменти моделювання процесів: такі як Visio або Bizagi Modeler, допомагають створювати візуальні діаграми, що полегшують розуміння та аналіз процесів.
- CRM та ERP-системи: Використовуються для інтеграції процесів управління клієнтськими відносинами та ресурсами компанії.

Управління бізнес-процесами є не тільки ключовим елементом сучасного менеджменту, який дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними, підвищувати ефективність і якість послуг, а й світоглядною парадигмою сучасного бізнесу. Впровадження підходів та методів BPM сприяє створенню прозорих, структурованих і гнучких процесів, що відповідає сучасним вимогам бізнесу суттєво підвищуючи їх ефективність.

1. Андрушків Б. М., Мельник О. Г. Управління розвитком підприємства : навч. посіб. URL: [https://scholar.google.com.ua/citations?user=\\_ZEAfKAAAAAJ&hl=uk](https://scholar.google.com.ua/citations?user=_ZEAfKAAAAAJ&hl=uk) (дата звернення: 12.10.2024). 2. Пономарьов В. П. Менеджмент бізнес-процесів : навч. посіб. URL: [http://www.xktei.km.ua/files/Zbirnuk\\_XKTEI\\_16.pdf](http://www.xktei.km.ua/files/Zbirnuk_XKTEI_16.pdf) (дата звернення: 12.10.2024). 3. Руденко Л. Г., Довгаль І. В. Управління якістю та бізнес-процесами на підприємствах. URL: <http://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/22266.pdf> (дата звернення: 12.10.2024). 4. Алькема В. Г. Бізнес-процеси в підприємстві: організація, регламентація та моніторинг. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Vzuk\\_2019\\_2\\_17](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Vzuk_2019_2_17) (дата звернення: 12.10.2024).

**Андрійцьо-Рузаєва А. Ю.**, старший викладач, **Рудейчук І. І.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЦІЛІ ТА ІНСТРУМЕНТИ МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ**

BPM (Business Process Management, управління бізнес-процесами) — концепція процесного управління організацією, яка розглядає бізнес-процеси як особливі ресурси підприємства, що безперервно адаптуються до постійних змін. Основні принципи даної концепції — зрозумілість і прозорість бізнес-процесів. Досягається це за рахунок їх моделювання з використанням формальних нотацій, використання програмного забезпечення для симуляції, моніторингу, моделювання та аналізу бізнес-процесів, динамічного переналаштування моделей бізнес-процесів силами персоналу і засобами програмних систем.

Актуальними цілями моделювання BPM, на думку більшості авторів [1; 2; 3; 4; 5] є:

1. Формалізація та аналіз процесів – як малюємо, так і працюємо. Це – одна з функцій BPMS-систем: робота чітко за окресленим сценарієм, тобто моделлю.

2. Постійні циклічні дії з оптимізації процесів та їх KPI (помилки, вартість, тривалість, ефект тощо). Оптимізація діяльності, оптимізація ланцюгів постачань, виробництва, закупівель. Аж до формування взаємодії людей, що, як ми вже з'ясували, також є процесом.

3. Скорочення терміну введення (впровадження) нових процесів.

4. Скорочення терміну зміни наявних процесів.

5. Зменшення залежності від лінійного персоналу. Переважна більшість дій – стандартні і можуть бути описані за певними правилами. Це звільнить власників бізнес-процесів від постійної необхідності пояснювати стандарти й правила роботи безпосереднім виконавцям.

6. Максимальна автоматизація процесів (там, де це є доцільним). А також зведення до мінімуму процесів, які не можна алгоритмізувати. Це дозволяє скоротити витрати, терміни, вартість реалізації проектів та зробити їх максимально прозорими.

7. Скорочення вартості управління. У разі фіксування всіх процесів та результатів скорочуються витрати на менеджмент всіх функцій та є можливість отримувати звіти про реальний стан справ у компанії, тобто їх керованість.

Інструментів для моделювання BPM існує безліч, але існує можливість згрупувати їх за двома категоріями:

1) BPMS (Business Process Management System) являє собою інтегрований набір інструментів для моделювання бізнес-процесів, автоматизації їх виконання і вимірювання ефективності.

2) ERP та CRM-системи: ERP-системи об'єднують дані з різних джерел і забезпечують централізований доступ до них для різних відділів компанії. CRM-системи концентруються на зборі та аналізі даних про клієнтів та взаємодію з ними, тобто, такі дані слугують інформаційним підґрунтям у відділах обслуговування клієнтів і продажів, у різних галузях бізнес-діяльності (див. рисунок нижче). Доречно зауважити, що з початком війни розробники українського софту активно працюють у різних сферах і закликають бізнес «Обирайте українські CRM замість ворожих!».

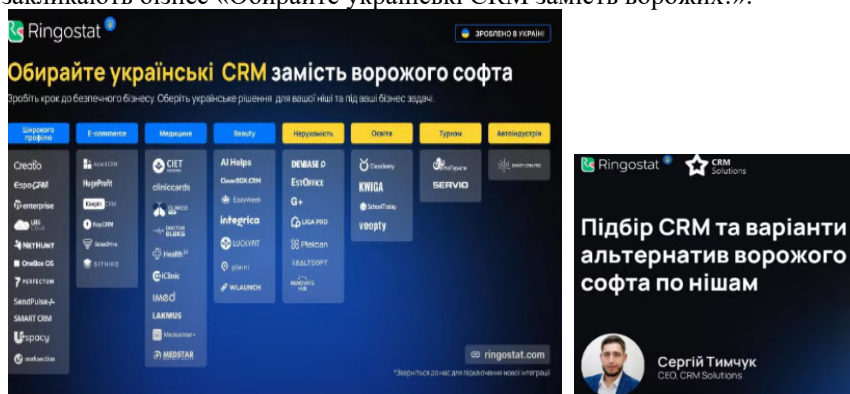


Рисунок. Розподіл українських CRM за сферами бізнес-діяльності. Підбір CRM С. Тимчука [6]

Таким чином, моделювання бізнес-процесів є невід'ємним елементом для будь-яких компаній та сфер бізнес-діяльності, він дозволяє ефективно використовувати всі наявні ресурси, підвищувати ефективність та якість надання послуг.

1. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/business-process-management-bpm> (дата звернення 01.11.2024). 2. Моделювання бізнес-процесу – складова управління підприємством. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4007> (дата звернення: 01.11.2024). 3. Єлісеєв О. В., Логвінов С. В. Управління бізнес-процесами: Теорія та практика : навч. посіб. Харків : ХНАДУ, 2019. 252 с. 4. Князєва О. А. Процесний підхід в управлінському підприємстві: сучасні тенденції. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 64. С. 100–105. 5. Чернявська І. В., Нікуліна О. В. Сучасні підходи до управління бізнес-процесами на підприємстві. К.: Центр учбової літератури, 2019. 328 с. 6. С. Тимчук. Компанія CRM Solutions.: *Відмова від російських CRM* : конференція Ringostat. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=RqEbpuYC6Tg> (дата звернення: 01.11.2024).

**Андрійцьо-Рузаєва А. Ю.**, старший викладач, **Сірацька Н. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ТРАЄКТОРІЯ BPM: ВІД ТОЧКИ «А» ДО ТОЧКИ «Б»

Управління бізнес-процесами (BPM, англ. Business Process Management) є ключовим фактором для досягнення ефективності й конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі. BPM — це систематичний підхід до аналізу, покращення, оптимізації та автоматизації процесів у межах організації, якому властивий власний життєвий цикл (рис. 1). Використовуючи типову схему BPM (див. рис. 2), компанії можуть підвищувати якість продукції та послуг, оптимізувати витрати, скорочувати час виконання процесів та зменшувати кількість помилок, скорочувати тривалість виконання робіт, тощо.

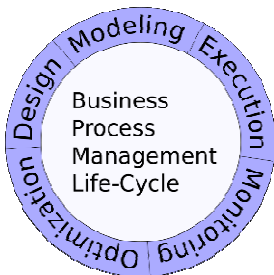


Рис. 1. Життєвий цикл BPM [1]

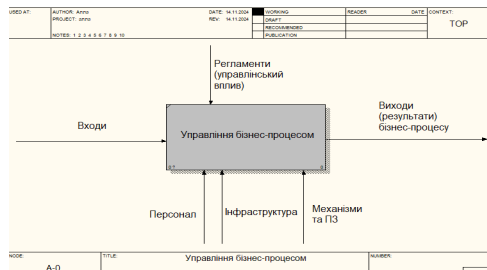


Рис. 2. Схема типового бізнес-процесу

Управління бізнес-процесами – це послідовність дій, які дозволяють організаціям досягати поставлених цілей через визначення, моделювання, оптимізацію, постійний моніторинг та аналіз таких підпроцесів або етапів. Основні етапи BPM мовби складають траєкторію від окреслення/визначення до удосконалення бізнес-процесів, які умовно є початковою точкою звернення уваги на бізнес-процес, тобто «А – Ініціації» і розвиваються згідно мети до якоїсь конкретної точки «Б». В основному задана траєкторія може налічувати такі найважливіші точки уваги або етапи:

1. Ініціація – ідентифікація основних процесів та їхнього впливу на організацію.
2. Моделювання – створення моделей, які відображають поточний стан процесів і дозволяють аналізувати можливі зміни.
3. Оптимізація – знаходження шляхів покращення процесів.
4. Впровадження та автоматизація – реалізація змін та використання технологічних інструментів для автоматизації.

5. Моніторинг та аналіз – безперервне відстеження ефективності процесів.

Сучасні підходи до управління бізнес-процесами

1. Класичний підхід BPM зосереджується на глибокому аналізі та покроковому поліпшенні процесів. Для цього використовуються методи, як-от *Lean Management* (оптимізація з акцентом на скорочення витрат і часу) та *Six Sigma* (зменшення кількості дефектів). Хоча класичний BPM залишається актуальним, він вимагає багато часу та ресурсів і підходить більше для великих організацій з усталеними процесами [2].
2. Agile BPM поєднує BPM із принципами Agile, що дозволяє швидше реагувати на зміни та забезпечувати гнучкість у процесах. У цьому підході процеси регулярно переглядаються та оновлюються, що робить Agile BPM ефективним для організацій, які потребують постійної адаптації до мінливих умов [3].
3. Інтеграція BPM та цифрових технологій: Сучасні інформаційні технології, як-от автоматизація робочих процесів (RPA, англ. *Robotic Process Automation*), машинне навчання та штучний інтелект, значно розширили можливості BPM. Наприклад, RPA дозволяє автоматизувати рутинні завдання, що зменшує витрати на робочу силу та час виконання завдань [4]. Аналітика великих даних та прогнозуючі моделі на основі ШІ дозволяють приймати більш обґрунтовані рішення щодо оптимізації бізнес-процесів.

Сьогодні існує безліч програмних інструментів для управління бізнес-процесами, серед яких найпопулярнішими є:

- Bizagi – інструмент для моделювання процесів, що підтримує їхню автоматизацію та моніторинг.
- IBM BPM – платформа з потужними аналітичними можливостями для покращення процесів.
- UiPath – інструмент для автоматизації процесів із використанням робототехніки, особливо популярний для обробки даних та інтеграції з іншими системами [5].

Переваги BPM є відчутними у багатьох аспектах діяльності організацій, включно з:

- Оптимізацією витрат – BPM допомагає зменшити витрати за рахунок ефективного використання ресурсів.
- Покращенням якості послуг – стандартизація процесів підвищує стабільність та якість виконання завдань.
- Підвищенням задоволеності клієнтів – швидше виконання процесів дозволяє ефективніше обслуговувати клієнтів і швидко реагувати на їхні потреби.

- Адаптивністю до змін – гнучкі підходи до управління бізнес-процесами дозволяють організаціям швидко адаптуватися до нових умов [6].

Попри численні переваги, впровадження BPM може мати свої труднощі. Наприклад:

- Ресурсна ємність – вимагає часу, коштів і експертного персоналу для впровадження.
- Складність інтеграції – особливо в старих компаніях із застарілими системами.
- Супротив змінам – працівники можуть негативно реагувати на нові підходи, що ускладнює перехід на BPM [7].

Класичні та сучасні підходи BPM, такі як інтеграція з цифровими технологіями та гнучкі методи, допомагають компаніям залишатися конкурентоспроможними. Важливо розуміти, що BPM не є разовим проєктом, а постійним процесом удосконалення, який потребує зусиль, інвестицій та підтримки на всіх рівнях організації. Ретельне впровадження та належний вибір підходів до BPM можуть значно підвищити ефективність, скоротити витрати та сприяти довгостроковому зростанню компанії.

1. Управління бізнес-процесами. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%B8](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%B8) (дата звернення: 01.11.2024). 2. Smith J. Business Process Management (BPM): The Third Wave. New York : Business Books, 2022. 3. Agile BPM: Adapting Business Processes to Change. London : McGraw-Hill. 4. Creating AI business value through BPM capabilities. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/bpmj-07-2023-0566/full/html> (дата звернення: 01.11.2024). 5. Automation of a Business Process Using Robotic Process Automation (RPA): A Case Study. URL: [https://www.researchgate.net/publication/319343356\\_Automation\\_of\\_a\\_Business\\_Process\\_Using\\_Robotic\\_Process\\_Automation\\_RPA\\_A\\_Case\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/319343356_Automation_of_a_Business_Process_Using_Robotic_Process_Automation_RPA_A_Case_Study) (дата звернення: 01.11.2024). 6. Business Process Management in Small and Medium Enterprises: The Service Industry. URL: [https://www.academia.edu/119844126/Business\\_Process\\_Management\\_in\\_Small\\_and\\_Medium\\_Enterprises\\_The\\_Service\\_Industry](https://www.academia.edu/119844126/Business_Process_Management_in_Small_and_Medium_Enterprises_The_Service_Industry) (дата звернення: 01.11.2024). 7. Grey M. Challenges in Implementing BPM in Legacy Systems. *Tech Innovations Journal*. 2019. Vol. 27(4). P. 43–59.

**Антонова С. Є.**, к.е.н., доцентка, **Бачманюк Д. О.**, здобувачка вищої освіти бакалаврського рівня, **Максімцева О. І.**, здобувачка другого магістерського рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СОЦІАЛЬНІ ПОСЛУГИ ДЛЯ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ: ПРОБЛЕМИ ДОСТУПНОСТІ ТА ЯКОСТІ**

Соціальні послуги для осіб з інвалідністю є невід'ємною частиною їхнього життя, сприяючи інтеграції в суспільство та забезпеченню гідного рівня життя. Однак, існуюча система надання таких послуг в Україні стикається з низкою серйозних проблем, які ускладнюють їх ефективність. Серед основних викликів можна виділити: «недостатнє фінансування, обмежену доступність послуг, відсутність належної інфраструктури та кваліфікованого персоналу, а також брак індивідуального підходу до потреб кожної особи» [1]. В умовах триваючої війни питання про долю ветеранів, зокрема осіб з інвалідністю внаслідок бойових дій, набуває особливої актуальності. На жаль, історія неодноразово демонструвала, що суспільство часто ігнорує потреби таких людей, відштовхуючись від застарілого радянського стереотипу про відсутність інвалідів. Таке спотворене сприйняття інвалідності та ветеранства може призвести до серйозних соціальних наслідків.

Люди з інвалідністю стикаються з такими проблемами [2]:

– проблеми в отриманні професії та спробі знайти роботу, що погіршує моральний стан інвалідів і не дозволяє їм самостійно утримувати себе;

– існуючі у суспільстві соціальні та архітектурні бар'єри, які викликають складнощі у пересуванні, оскільки наші житлові будинки, установи не оснащені технічними засобами, що забезпечують пересування інвалідів (спеціальні поручні вздовж стін, сидіння, ліфти, пандуси тощо);

– спеціальне лікарське забезпечення інвалідів, оскільки потреби соціально-незахищених осіб у ліках визначаються неспеціалістами, управління товарними запасами встановлено погано, виписка рецептів на ліки немає певної системи, фінансування з державного бюджету мал. – отримання різноманітних освіти та працевлаштування соціально-уразливих і незахищених осіб, тобто. інвалідів, найчастіше вони є ініціаторами вжитих дій, а чи не державні органи;

– проблема трудової реабілітації інвалідів пов'язана з небажанням роботодавців використовувати працю осіб з обмеженими можливостями.

Соціальні обмеження, викликані фізичними патологіями, носять всебічний і багатогранний характер, і дуже тяжко заповнюються. По-перше, це пов'язано з анатомічними, фізіологічними, сенсорними або психічними/психологічними патологіями, які створюють додаткові

труднощі для людей з інвалідністю в самостійному пересуванні та орієнтуванні в просторі та життєвому середовищі. Наприклад, найчастіше інваліди живуть у непристосованих, незручних квартирах, повних усіляких перешкод, не підозрюючи про те, що реабілітаційна індустрія зробила крок далеко вперед. Водночас, фактори довкілля можуть посилити чи, навпаки, послабити вплив цих індивідуальних слабких сторін. З цієї точки зору, говорять не тільки про доступне середовище для інваліда, але також про дружнє чи недружнє середовище (сучасне міське чи промислове найчастіше недружнє до інваліда). Ця проблема спричиняє інші проблеми, що посилюють становище інваліда, і потребує вжиття спеціальних заходів.

По-друге, це трудове обмеження інваліда. Люди з інвалідністю мають недостатній доступ до праці або взагалі не мають його через свій стан. На цей час доводиться констатувати той факт, що понад 80% інвалідів в Україні не мають роботи, незважаючи на те, що держава виділяє величезні кошти з бюджету на працевлаштування інвалідів. У низці випадків інвалід зовсім нездатний до праці, навіть найлегшої. Однак у деяких випадках людям з інвалідністю пропонується, або виявляється доступна, низько кваліфікована, стереотипна, низькооплачувана робота. Водночас люди з інвалідністю хочуть працювати самостійно і отримувати дохід, але не можуть реалізувати своє право на працю. Така ситуація пов'язана не лише з фізичними та інтелектуальними порушеннями, але й з ринком праці, який не орієнтований на людей з інвалідністю і не повинен враховувати їхні обмежені можливості. У контексті ринкової економіки адаптація робочих місць для осіб з інвалідністю вважається роботодавцями не вигідною та небажаною. Нерозвиненість ринку праці передбачає для осіб з обмеженими можливостями робочі місця, які потребують низької кваліфікації, малу заробітну плату та монотонну працю. Практично не враховуються інтелектуальні можливості, адже багато хто з них здатний працювати розумово: писати статті, займатися науково-дослідною діяльністю, творчістю.

Ефективно вирішити проблему працевлаштування можна лише перейшовши до інноваційних способів, що ґрунтуються на законах ринкової економіки, при цьому необхідно враховувати низку особливостей. По-перше, коли особа з обмеженими можливостями має засоби пересування, сама соціальна інфраструктура не задовольняє запити їхньої життєдіяльності. Однією з головних проблем є можливість дістатися роботи. По-друге, не володіння інформацією щодо ситуації на ринку праці. Брак інформації впливає на ситуацію у сфері освіти. Через слабку розвиненість системи дистанційного навчання, непристосованість навчальних закладів (відсутність пандусів, поручнів тощо), у інвалідів спостерігається обмежена можливість отримання освіти. По-третє, розлад спілкування. Комунікативна проблема пов'язана з фізичними особливостями людини, її емоційним станом, реакцією оточуючих,



особисті переживання (страх, стрес). Все це заважає професійній діяльності.

Важливою і важкою перешкодою для інваліда є інфраструктура населених пунктів, яка не враховує обмежених можливостей інвалідів, саме через це кожен третій інвалід не має можливості вийти на вулицю. Навіть там, де люди з інвалідністю мають доступ до транспорту (протези, інвалідні візки, спеціально обладнані транспортні засоби), життєве середовище та конфігурація транспорту в громаді ще не є дружніми до людей з інвалідністю. Бракує приміщень та обладнання для ведення домашнього господарства, самообслуговування та вільного пересування.

Проблемними на сьогоднішній день залишаються ще такі питання: недостатнє фінансування державних зобов'язань щодо забезпечення інвалідів транспортними засобами; недостатнє фінансування щодо забезпечення інвалідів технічними засобами реабілітації та протезно-ортопедичними виробами; відсутність в окремих регіонах та районах стаціонарної установи соціального обслуговування інвалідів, неповна кількість місць у вже існуючих установах соціального обслуговування; погіршення механізму отримання пільгових лікарських засобів; слабка розгалуженість мережі реабілітаційних установ; відсталість транспортного обслуговування інвалідів. «На тлі таких реальних проблем, з якими стикаються люди з інвалідністю в Україні, російська пропаганда цинічно використовує тему інвалідності для власних політичних цілей» [3].

Проблеми, з якими стикаються люди з інвалідністю в Україні, є багатогранними та вимагають комплексного вирішення. Недоступність середовища, обмежені можливості працевлаштування, недостатня доступність до освіти та охорони здоров'я, а також соціальна ізоляція – це лише деякі з них. Для покращення якості життя людей з інвалідністю необхідно створити без бар'єрне середовище, розширити можливості працевлаштування, забезпечити доступність освіти та охорони здоров'я, а також змінити суспільні ставлення.

**1.** Радіо Свобода. У Держстаті розповіли, скільки в Україні людей з інвалідністю. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-ukraine-invalidnistatystyka/31324501.html> (дата звернення: 10.10.2024). **2.** БАР'ЄРИ, ЖАЛІСТЬ, НЕРОЗУМІННЯ. З якими проблемами стикаються люди з інвалідністю. URL: <https://life.pravda.com.ua/projects/kraina-dlia-vsikh/bar-yeri-zhalist-nerozuminnya-300034/> (дата звернення: 10.10.2024). **3.** Війна та інклюзивність: як ворожий агітпроп намагається погіршити сприйняття українцями людей з інвалідністю. URL: [https://detector.media/propahanda\\_vplyvy/article/220957/2023-12-24-viyna-ta-inklyuzyvnist-yak-vorozhyy-agitprop-namagaietsya-pogirshyty-spryyunyattya-ukraintsyamy-lyudey-z-invalidnistyu/](https://detector.media/propahanda_vplyvy/article/220957/2023-12-24-viyna-ta-inklyuzyvnist-yak-vorozhyy-agitprop-namagaietsya-pogirshyty-spryyunyattya-ukraintsyamy-lyudey-z-invalidnistyu/) (дата звернення: 10.10.2024).

**Балджи М. Д.**, д.е.н., професор (Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна)

## **ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ**

Ефективність діючої системи менеджменту виступає ключовою складовою успішного функціонування будь-якої країни, регіону, організації. Управлінський процес розглядається як певна модель менеджменту, що відтворює реалізацію функцій та застосування методів відповідно до управлінських принципів з врахуванням ресурсного забезпечення в конкретній ситуації [1, с. 83]. Він дозволяє координувати зусилля працівників, розподіляти ресурси, приймати обґрунтовані рішення та досягати поставлених цілей. В умовах сучасної динамічної картини ділового середовища вміння ефективно управляти стає все більш важливим фактором перспективного розвитку. Вірно розроблені та впроваджені моделі менеджменту дозволяють підвищувати адаптуватися змін, підвищувати мотивацію та посилювати свої економічні позиції.

Класичні моделі менеджменту є фундаментальними підходами до управління, що сформувались на початку ХХ-го століття. Вони заклали основу для сучасного менеджменту та є важливим підґрунтям для розуміння ефективного управління. До основних класичних моделей належать [2]:

1. Наукова модель менеджменту Фредеріка Тейлора, яка фокусується на підвищенні продуктивності праці через стандартизацію виробничих процесів та пошук «одного найкращого способу» виконання робіт.

2. Адміністративна модель менеджменту Анрі Файоля, яка визначає п'ять основних функцій управління (планування, організація, координація, контроль, розпорядження) та 14 принципів ефективного управління організацією.

3. Модель людських відносин Елтона Мейо, яка акцентує увагу на важливості соціально-психологічних факторів, таких як групова динаміка, неформальні відносини, мотивація персоналу, для забезпечення ефективної роботи організації.

Ці класичні моделі хоч і були розроблені понад сто років тому, залишаються актуальними і нині, оскільки заклали фундаментальні принципи та підходи, які використовуються в сучасному менеджменті. Водночас, з розвитком теорії та практики управління, з'явилися й нові сучасні моделі, що доповнюють та розвивають класичні підходи.

Розроблена та впроваджується системна модель, як відрізняється цілісним баченням, динамікою взаємодії підсистем та адаптації до зовнішнього середовища. На відміну від традиційних моделей, що

розглядали об'єкт управління як набір окремих функцій та підрозділів, системна модель менеджменту сприймає його як цілісну систему, де різні елементи (підсистеми) взаємопов'язані та взаємозалежні. Це дозволяє керівникам бачити об'єкт в комплексі, розуміти взаємовплив різних частин та ухвалювати збалансовані рішення. Системна модель фокусується на вивченні динаміки взаємодії між підсистемами, такими як трудова, виробнича, маркетингова, фінансова тощо. Це дозволяє виявляти та вирішувати проблеми, що виникають на межі підсистем, а також оптимізувати їх спільну роботу для досягнення загальноорієнтованих цілей. За цією моделлю, об'єкт управління розглядається як відкрита система, що взаємодіє з динамічним зовнішнім середовищем, що передбачає постійне відслідковування змін у середовищі та гнучке пристосування внутрішніх процесів для забезпечення ефективності та перспективного розвитку. Основна увага приділяється аналізу впливу зовнішніх чинників та розробці адекватних управлінських рішень.

На відміну від класичних моделей менеджменту, які намагалися знайти єдині універсальні принципи управління, ситуаційна модель виходить з того, що ефективність управління залежить від конкретної ситуації, в якій перебуває організація. Ключова ідея цієї моделі полягає в тому, що визначається відсутність єдиного «найкращого» способу управління, тому виникає потреба адаптувати свій підхід до унікальних умов, у яких функціонує об'єкт управління. Залежно від ситуаційних факторів, можуть застосовуватися різні підходи до управління, а саме [3]:

- 1) адаптивний підхід, що передбачає гнучке реагування на зміни;
- 2) раціональний підхід, спрямований на оптимізацію процесів управління;
- 3) інтуїтивний підхід, який ґрунтується на емпіричному досвіді та інсайтах керівників;
- 4) ціннісно-орієнтований підхід, що акцентує увагу на корпоративній культурі та системі цінностей.

При чому, вибір конкретного підходу визначається специфікою ситуації.

Ключовою перевагою ситуаційної моделі є її гнучкість та спрямованість на постійну адаптацію до мінливих умов. Це дозволяє керівництву швидко реагувати на нові виклики, знаходити нестандартні рішення та підвищувати ефективність у динамічному середовищі. Водночас, критики зазначають, що надмірна фрагментарність, притаманна ситуаційному підходу, може ускладнювати довгострокове стратегічне планування.

Модель управління за цілями – це підхід до менеджменту, розроблений Пітером Друкером, в якому ключовим елементом є чітке визначення вимірюваних цілей на рівні організації, підрозділів та окремих співробітників. Ця модель передбачає активне залучення робітників до

процесу постановки цілей та розробки планів їх досягнення, що сприяє підвищенню мотивації та відповідальності. Основними етапами даної моделі виступають: розробка стратегічних цілей; перенесення цих цілей на рівень підрозділів та окремих осіб; спільне узгодження конкретних вимірюваних цілей між керівниками та підлеглими; моніторинг прогресу та надання регулярного зворотного зв'язку; оцінювання результатів та застосування справедливої системи винагородження. До переваг належать чітка орієнтація на досягнення конкретних результатів, підвищення мотивації, краще узгодження індивідуальних та організаційних цілей, посилення командної взаємодії та підзвітності. Разом з тим, ефективне впровадження моделі вимагає наявності відповідної культури, розвинутих навичок управління цілями та додання опору змінам.

Проведений аналіз про наявність моделей управління свідчить про потреби аналізу стану господарювання, особливостей територіальних змін, наявність природних і трудових ресурсів для визначення перспективних напрямків для повоєнного регіонального розвитку України, тому пропонуються наступні: стратегічне планування розвитку територій; оптимізація ресурсів, впровадження безвідходного виробництва та інноваційних технологій; формування рівня відповідальності та громадянської активності кожного члена територіальної громади.

Стратегічне планування розвитку територій має базуватись на аналізі і оцінці наявного природно-ресурсного і територіального потенціалу та людського капіталу кожної територіальної громади. Визначення реального потенціалу надасть уявлення громадам про власні можливості щодо перспектив його подальшого використання.

Вибір при застосуванні конкретної моделі управління залежить від реальних обставин і обумовлений регіональними відмінностями. Хоча системна модель може бути застосована прикордонними територіями, розвиток яких орієнтований на міжнародну співпрацю; ситуаційна модель – для регіонів з впровадження інноваційних технологічних процесів.

Отже, з дослідження основних моделей менеджменту можна зробити кілька висновків. Перш за все, кожна модель пропонує власні ідеї щодо того, як краще керувати об'єктом. Для ефективного управління може бути корисним використовувати комбінацію різних моделей, враховуючи контекст та потреби конкретної ситуації.

1. Фединець Н. І. Сучасна модель менеджменту в Україні та її вплив на механізми управління персоналом туристичного підприємства. *Інноваційна економіка*. 2020. Вип. 5–6. С. 83–88. 2. Гербен ван ден Берг, Пол Пітерсма. 25 ключових моделей управління / пер. з англ. В. Луненко. Харків : Вид-во Фабула, 2020. 208 с. 3. Michael H. Mescon, Michael Albert, Franklin Khedouri. *Management*. Harper & Row, 1988. 777 p. 4. Пітер Друкер. *Виклики для менеджменту XXI століття*. КМ-Букс, 2020. 240 с.

**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Брелюс І. М.**, здобувач вищої освіти третього (Phd) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗАЙНЯТИСТЬ НАСЕЛЕННЯ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ СТИМУЛЮВАННЯ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Зайнятість населення у законодавчому контексті трактується як діяльність громадян, пов'язана із задоволенням особистих і суспільних потреб, і така, що, як правило, приносить їм дохід у грошовій чи іншій формі [1]. Загальновідомо, що зайнятість у сільському господарстві приносить незначні доходи, а рівень заробітної плати є значно нижчим від середньої по економіці.

Статистика свідчать про те, що зайнятість населення у сільському господарстві України щорічно скорочується. Так, у 2021 р. кількість працівників, задіяних в сільськогосподарському виробництві, зменшилася на 38,3% в порівнянні з 2000 р. до рівня 2692,7 тис. осіб, а їх частка від загальної кількості працюючого населення у 2021 рр. скоротилася на 4,4 в. п. до 17,2%. Рівень зайнятості сільського населення й в довоєнний період показував стійку негативну тенденцію, зокрема за останні 20 років він знизився на 9,2 в. п. до 46,7% у 2021 р. У 2023 р. за оцінками зниження становитиме ще додаткових 5,8 в. п. до рівня 40,9%. Це найнижчий показник рівня зайнятості сільського населення за останні роки [2].

Загальновідомим є й те, що переважна більшість сільського населення перебуває у формі неформальної зайнятості. Так, неформально зайнятим міським населенням у 2021 р. було 1309 тис. осіб, проти 1752,6 тис. осіб сільського в Україні [3]. До того ж, неформальна зайнятість є сучасною ознакою функціонування ринку праці і характеризується як «нова нормальність» у світі [4] та й в Україні.

У джерелі [2] наводяться чинники, що впливають на зайнятість у сільському господарстві. Вони поділяються на особистісні (суб'єктивні) (вік, стать, освіта та ін.), і об'єктивні (соціально – демографічні, економічні, політичні та інституційні). У цілому погоджуючись з таким розмежуванням чинників впливу, вважаю, що варто додати ще й інфраструктурі, зокрема, стан і якість доріг, забезпечення сільського населення транспортом, закладами освіти і медицини.

Звісно, що військові дії посилюють негативні тенденції у зайнятості сільського населення. Саме у повоєнний період доцільно стимулювати зайнятість у сільському господарстві можна через розвиток малого аграрного підприємництва, сімейних фермерських господарств. Адже ці форми мають можливості для активного відновлення економіки, сільських територій у короткостроковій перспективі. В пріоритеті для потенційних

підприємців створення малорозмірних підприємств – сімейних ферм, суб'єктів переробного крафтового бізнесу, сфери обслуговування населення тощо [2].



Рисунок. Особистісні та чинників зовнішнього впливу на зайнятість у сільському господарстві України [2]

Це пов'язано із відносною мобільністю малих форм господарювання, їх інституційною спроможністю швидко реструктуризувати діяльність і навіть релокуватися в інші регіони. У зв'язку з інтеграцією до ЄС, а також пошуком громадянами України секторів гарантованої зайнятості, мотивації входження в сектор фермерства значні, тому траєкторія збільшення кількості фермерських господарств буде посилюватися. За наслідками впливу воєнного чинника передбачається кардинальна зміну організаційно-економічних умов здійснення підприємництва, а саме: переорієнтування із сировинної експортної моделі господарювання на модель з глибокою переробкою сільськогосподарської продукції; активізація малого фермерського бізнесу і крафтових виробництв; поступове поширення кооперативних інтегрованих формувань; залучення до підприємницької діяльності ресурсів територіальних громад через створення і організацію функціонування комунальних підприємств, які займатимуться агарним бізнесом; реструктуризація бізнесу формувань агрохолдингового типу та інших великих сілгоспідприємств з виділенням в пріоритет розбудови переробки, зокрема «зелених» напрямів (створення індустрії виробництва й організації споживання біопалива тощо).

1. Про зайнятість населення» Верховна Рада України : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (дата звернення: 11.10.2024).
2. Гадзало Я. Вітчизняне сільське господарство в сучасних умовах: виклики та шляхи подолання. *Доповідь на сесії Загальних зборів Національної академії аграрних наук України*. К., 29 листопада 2023. 60 с.
3. Неформально зайняте населення за статтю, типом місцевості та віковими групами у 2021 році. URL: [https://csr2.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/tp/eans/eans\\_u/arch\\_nzn\\_smpvg\\_u.htm](https://csr2.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/tp/eans/eans_u/arch_nzn_smpvg_u.htm) (дата звернення: 11.10.2024).
4. Косриця В. І., Бурай Т. В. Неформальна та атипова зайнятість як «нова нормальність» у світі та Україні. *Ekon. prognozuvannâ*. 2019. № 1. С. 7–34. URL: [http://eip.org.ua/docs/EP\\_19\\_1\\_07\\_uk.pdf](http://eip.org.ua/docs/EP_19_1_07_uk.pdf) (дата звернення: 11.10.2024).

**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Жданюк С. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ «НОВА ПОШТА» В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Корпоративна стратегія визначає загальний напрям розвитку фірми і поширюється на всі сфери її діяльності [1]. У науковій літературі є багато праць щодо розкриття сутності, видів та методів оцінки ефективності корпоративних стратегій. У дослідженні зроблена спроба визначити тип корпоративної стратегії компанії «Нова пошта» та провести оцінку її ефективності.

На вітчизняному ринку успішно функціонує ТОВ «Нова пошта», корпоративну стратегію якої можна характеризувати як виходу на зовнішні ринки. Саме у 2022 році компанією було прийнято рішення піти за клієнтами, які виїхали за кордон, і у жовтні 2022 р. вийшла на ринок Польщі. В 2023 р. компанія продовжила експансію та відкрила представництва ще в 9 країнах Європи під брендом Nova Post [2].

Важливо не лише ідентифікувати корпоративну стратегію компанії, але й оцінити її ефективність. Огляд літературних джерел дає право стверджувати, що існує низка методів оцінки ефективності корпоративної стратегії (табл. 1).

Таблиця 1

Методи оцінки ефективності корпоративної стратегії

| <b>Метод</b>        | <b>Сутність</b>  | <b>Переваги</b>   | <b>Недоліки</b>                                |
|---------------------|--|---|--|
| Фінансовий аналіз   | Аналіз динаміки фінансових показників (прибутку, рентабельності, обороту, частки ринку тощо) | Об'єктивність, можливість кількісної оцінки   | Складність врахування якісних чинників         |
| Експертні оцінки    | Оцінювання стратегії експертами-аналітиками на основі якісних критеріїв                      | Дозволяє оцінити «м'які» аспекти: задоволеність клієнтів, лояльність персоналу тощо | Суб'єктивність                                 |
| Стратегічний аудит  | Комплексна перевірка реалізації стратегії за багатьма напрямками діяльності                  | Дозволяє проаналізувати як кількісні, так і якісні показники                        | Значні витрати часу та ресурсів                |
| Порівняльний аналіз | Зіставлення стратегічних та фінансових показників з аналогічними компаніями галузі           | Простота, наочність   | Не відображає внутрішніх особливостей компанії |
| Комплексна оцінка   | Поєднання кількох методів для комплексного аналізу   | Дозволяє оцінити різні аспекти стратегії  | Складність обробки великих масивів інформації  |

Користуючись відкритими даними [3], можна застосувати два методи оцінки ефективності діяльності ТОВ «Нова пошта», а саме: порівняльний і фінансовий аналіз.

За побудованим рейтингом за індексом Опендатабота 2024 компанія «Нова пошта» є одним із лідерів у сфері транспорту та пошти, адже їй належить 2 місце в рейтингу. До того ж у десятці лідерів галузі половина компаній є державними із давньою історією діяльності, що давно мають монопольне становище на ринку. Компанія «Нова пошта» є приватною і розпочала свою діяльність на ринку в 2001 р. Отже, історія її діяльності є нетривалою на ринку і складає лише 23 роки. У 2023 р. доход компанії отримала у розмірі 36,47 млрд грн, поступившись лише монополісту Укрзалізниці, що мала доход в обсязі 92,62 млн грн. Варто зазначити, що впродовж дворічного періоду «Нова пошта» майже вдвічі збільшила прибуток, а натомість Укрзалізниця у 2022 р. мала збиток у 8,73 млрд грн, а лише у 2023 р. отримала прибуток у розмірі 4,84 млрд грн.

Таблиця 2

Лідери у сфері транспорту та пошти за індексом Опендатабота 2024 [3]

| Місце | Назва                                     | 2023            |                    | 2022            |                    |
|-------|---|-----------------|--------------------|-----------------|--------------------|
|       |   | Дохід, млрд грн | Прибуток, млрд грн | Дохід, млрд грн | Прибуток, млрд грн |
| 1     | Укрзалізниця                              | 92.62           | 4.84               | 75.03           | -8.73              |
| 2     | Нова пошта                                | 36.47           | 3.97               | 23.69           | 2.13               |
| 3     | Оператор газотранспортної системи України | 36.03           | 11.11              | 45.97           | -10.7              |
| 4     | Укрпошта                                  | 11.58           | -0.8               | 10.32           | -1.26              |
| 5     | Укртранснафта                             | 10.96           | 19.67              | 9               | 5.06               |
| 6     | Укртрансгаз                               | 9.7             | 0.14               | 6.88            | -5.45              |
| 7     | Лемтранс                                  | 7.14            |                    | 8.62            |                    |
| 8     | Логістик юніон                            | 6.51            | 2.13               | 5.43            | 2.62               |
| 9     | Промвагонтранс                            | 4.49            | -0.02              | 3.42            | 0.06               |
| 10    | Берегівське хлібоприймальне підприємство  | 4.31            | -0.17              | 3.96            | 0.08               |

Отже, за порівняльним і фінансовими методами оцінки ефективності корпоративної стратегії компанія «Нова пошта» є одним із лідерів галузі транспорту і пошти, має ефективну корпоративну стратегію виходу на зовнішні ринки і наздоганяє Укрзалізницю, що тримала першість у 2023 р. в галузі.

1. Шевченко Л. С., Стратегічний бізнес-консалтинг : навч. посіб. Харків : Право, 2019. 302 с. 2. На 14% зріс дохід компаній у сфері транспорту та пошти. Які бізнеси потрапили у топ компаній галузі. Опендатабот. 20 вересня 2024. URL: <https://opendatobot.ua/analytics/index-transport-mail-2024> (дата звернення: 10.10.2024). 3. Консолідований Звіт про управління ТОВ «Нова пошта» за 2023 рік. URL: <https://site-assets.novapost.com/b76fff10-551e-4dea-b751-6093ef21d7ee.pdf> (дата звернення: 10.10.2024).



**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Козлюк А. П.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СИЛЬНІ СТОРОНИ ТА МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТОВ «НОВА ПОШТА» У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Сьогодні ринок логістичних послуг в Україні супроводжується стрімкими змінами, зумовленими розвитком технологій, глобалізацією ринків та зростанням вимог споживачів. ТОВ «Нова Пошта» займає лідируючі позиції на українському ринку логістики та доставки. Її сильні сторони та можливості є важливим індикатором тенденцій у логістиці країни. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю визначення сильних сторін і можливостей товариства в умовах сучасної конкуренції, що допоможе передбачити напрямки подальшого розвитку та вдосконалення її бізнес-моделі.

У науковій літературі дослідження розвитку логістичного ринку, таких як «Нова Пошта», акцентуються на аналізі факторів конкурентоспроможності, стратегії та інноваціях. У працях з управління логістичними процесами широко розглядаються методи підвищення ефективності операцій, роль цифровізації та автоматизації процесів для прискорення обробки замовлень і доставки [2]. Для аналізу потенціалу товариства доцільно використати метод SWOT-аналізу, який дозволяє оцінити внутрішні (сильні і слабкі сторони) та зовнішні фактори (можливості і загрози) і спрямувати розвиток товариства відповідно до цих факторів (таблиця).

Таблиця

SWOT-аналіз ТОВ «Нова Пошта»

| <b>Сильні сторони</b>   | <b>Слабкі сторони</b>  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Високий рівень в пізнаваності</li> <li>• Широка мережа відділень</li> <li>• Впровадження інновацій</li> <li>• Швидка адаптація до змін</li> <li>• Підтримка бізнесу</li> <li>• Політична та соціальна позиція</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Високий рівень залежності від економічної ситуації</li> <li>• Високий рівень конкуренції</li> <li>• Економічні ризики</li> <li>• Залежність від внутрішньої інфраструктури</li> </ul> |
| <b>Можливості</b>   | <b>Загрози</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Розширення мережі</li> <li>• Збільшення інвестицій в цифровізації та автоматизацію</li> <li>• Розширення переліку послуг</li> <li>• Співпраця з міжнародними компаніями</li> <li>• Екологічні інновації</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Зміна законодавства</li> <li>• Економічна нестабільність</li> <li>• Нестабільна ситуація в країні</li> <li>• Кадровий дефіцит</li> <li>• Валютні коливання</li> </ul>                 |

Результати проведеного SWOT-аналізу вказують, що сильні сторони та можливості ТОВ «Нова Пошта» створюють сприятливі умови для подальшого розвитку, масштабування та вдосконалення бізнесу. Серед основних сильних сторін варто виділити широку мережу відділень ТОВ «Нова Пошта», а саме 11400 відділень та 15500 поштоматів [1]. Особливої уваги потребують також масштаби поставок у 2023 році товариство доставило 412 млн відправлень, що більше на 30%, ніж у 2022 році [1]. Варто також зазначити, що ТОВ «Нова Пошта» є найшвидшою доставкою України, що безумовно, робить її лідером ринку. Слід зазначити високий рівень автоматизації та цифровізації бізнесу, який зростає та адаптується до сучасних умов щохвилини. Вагомою перевагою ТОВ «Нова Пошта» є чітка політична та соціальна позиція. ТОВ «Нова Пошта» підтримувала населення України у період COVID-19, а також щодня інвестує у наближення перемоги та активно допомагає захисникам та громадянам, які постраждали від війни [1].

Окрім сильних сторін ТОВ «Нова Пошта» належної уваги заслуговують можливості та перспективи розвитку бізнесу. Сьогодні ТОВ «Нова Пошта» має сертифікат про відповідність міжнародному стандарту безпеки даних, що дає можливість розширювати мережу відділень на закордонний ринок логістичних послуг. Команда ТОВ «Нова Пошта» щодня працює над розробкою та створенням нових можливостей та функцій бізнесу, що в майбутньому допоможе охопити якнайбільшу кількість клієнтів, збільшити рівень задоволеності споживачів та частку ринку. Однією із можливостей товариства отримати якнайбільшу лояльність клієнта є збільшення курсу на екологічність, а саме закупівля та заміна звичайних автомобілів електромобілями, використання екологічного пакування. ТОВ «Нова Пошта» слід звернути увагу на комунікаційні складові своєї екологічної діяльності, проводячи ширше ознайомлення зацікавлених сторін, залучатись підтримкою партнерів, громадськими організаціями та державними структурами у впровадженні спільних масштабних екологічних проектів [2]. Курс на екологічність не лише покращить екологію, але й створить позитивний імідж товариства і підтримає світовий тренд.

Отже, ТОВ «Нова Пошта» має значний потенціал і можливості, які допомагають їй розвиватися та займати лідируючі позиції на ринку логістики в Україні, а в перспективі для їх утримання доцільно реалізовувати й курс на екологічність.

1. ТОВ «Нова Пошта» : офіційний сайт. URL: [https://novaposhta.ua/o\\_kompanii/nova\\_poshta\\_sogodni](https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_sogodni). (дата звернення: 10.10.2024).
2. Гурочкіна В. В., Гурочкіна В. В. Драйвери успіху ТОВ «НОВА ПОШТА» на ринку поштових послуг України. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 26. С. 38–46.

**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Лютко Б. В.**, здобувач вищої освіти третього (Phd) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВЖИВАНІ АВТО І ДЕРЖАВНИЙ БЮДЖЕТ: ПОШУК ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Абсолютно зрозумілим є зростання видатків державного бюджету у воєнний період, а відтак, знайдення нових джерел для поповнення його доходної частини. Такі дії уже реалізуються, зокрема, шляхом перегляду ставки військового збору з 1,5 до 5% та впровадження її з 01.10.2024 року згідно внесених змін до Податкового Кодексу. Але, цього не достатньо для задоволення зростаючих потреб. Тому наступним джерелом поповнення доходної частини уряд визначив ринок вживаних авто.

Ринок вживаних автомобілів постійно зростає. Станом на серпень в Україні працює близько 3,5 тис. компаній, що продають автомобілі оптом та в роздріб, з них близько 1,2 тис. – здійснюють комісійний продаж переважно вживаних авто. За 2023 рік вони продали більш ніж 470 тис. автомобілів [1].

У МВС зауважують, що часто автомайданчики на власний розсуд ставлять у договорі купівлі-продажу вартість транспортного засобу. Свідоме заниження ціни призводить до того, що сума сплачених податків за продаж автомобіля – мізерна. Заступник міністра внутрішніх справ України Богдан Драп'ятний у коментарях щодо операцій купівлі-продажу вживаних авто стверджував, що автомайданчики зазвичай оцінюють будь-який автомобіль, включно з авто преміумкласу, у 15 тис. грн, з яких сплачується податок 750 грн. Зважаючи на потребу держави у фінансових ресурсах, Кабінет Міністрів прийняв Постанову № 1132, яка 4 жовтня, набрала чинності, згідно з якою під час продажу другого і більше автомобіля через комісійні майданчики буде потрібна довідка про його реальну вартість. У МВС стверджують і наводять аргументи, що дія постанови дозволить збільшити надходження до державного бюджету в сотні разів, що складе мільярди гривень (рисунок) [1].

В Україні продаж від двох легкових автомобілів на рік оподатковується податком на прибуток на другий автомобіль у 5%, на третій і наступні – 18%. Реалізація першого транспортного засобу протягом року – без податку. Продаж першого вантажного автомобіля – 5%, а другого та наступних – 18%.

За розрахунками МВС, якби автомайданчики у 2023 році оцінювали автомобілі за їхньою реальною вартістю, то від продажу другого автомобіля податкові надходження склали 17 млрд грн, а не 459 млн грн, сплачених за минулий рік, третього та наступних – 45 млрд грн, а не

1,3 млрд грн. Згідно постанови якщо фізична особа транспортний засіб, вона має надати торгівельній організації документ про оцінку.



Рисунок. Можливості поповнення доходної частини державного бюджету при продажі вживаних авто за реальною ціною

Отримати такий документ можна з виписки на сайті Міністерства економіки, де вказана середньоринкова ціна авто, пройшовши автотоварознавчу експертизу у спеціалістів Експертної служби МВС чи суб'єктів оцінювальної діяльності, внесених до Державного реєстру Фонду державного майна. Торгівельні організації не прийматимуть автомобілі для реалізації на своїх майданчиках у разі ненадання документів, передбачених для оподаткування транспортних засобів, а саме оцінки авто.

Отож, введення таких інновацій щодо продажу вживаних автомобілів приведе до їх подорожчання для споживача, а відтак, відбудеться зменшення попиту. Щодо ж продажів, то вони чутливо реагують на інституційні обмеження, а відтак, кількість операторів може в майбутньому скоротитися, що не призведе до такого бажаного зростання доходів державного бюджету. У ринкових умовах не існує простого перенесення тенденцій минулого на майбутнє, а вплив змін умов діяльності гравців на ринку, як правило, має ланцюговий ефект до того ж не завжди позитивний.

1. Нові правила продажу вживаних авто. МВС повідомило, як вони вплинуть на держбюджет. URL: <http://surl.li/i/yffv1> (дата звернення: 10.10.2024).

**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Мамай Б. В.**, здобувач вищої освіти магістерського рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗАГРОЗИ І СЛАБКІ СТОРОНИ У РОЗВИТКУ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ**

Ринок доставки в Україні характеризується високим рівнем конкуренції та постійними змінами, що вимагає від компаній-лідерів, таких як «Нова Пошта», постійного моніторингу та адаптації до нових умов. Геополітична нестабільність, пандемія COVID-19 та розвиток електронної комерції значно впливають на діяльність компаній у секторі доставки. SWOT-аналіз є незамінним інструментом для оцінки поточної ситуації та розробки ефективних стратегій розвитку.

Проведення SWOT-аналізу «Нової Пошти» зумовлене необхідністю глибокого розуміння тих викликів, з якими стикається компанія в умовах жорсткої конкуренції та динамічних змін на ринку. І незважаючи на лідерські позиції ТОВ «Нова пошта», вона має низку внутрішніх проблем та стикається з зовнішніми ризиками, які можуть негативно вплинути на її подальший розвиток (таблиця). Детальний аналіз складових слабких сторін і загроз є ключовим для розробки ефективних стратегій [1].

Таблиця

Загрози і слабкі сторони ТОВ «Нова пошта»

| Слабкі сторони  | Загрози   |
|---|---|
| Вартість послуг<br>Збої в роботі ІТ-систем<br>Скандали та негативна публічність | Збільшення конкуренції<br>Перехід кваліфікованого та підготовленого персоналу до конкурентів<br>Збільшення мита на доставку за кордон |

Одним із найбільших викликів для «Нової Пошти» є сприйняття клієнтами вартості їхніх послуг як занадто високої. Ця проблема може бути пов'язана з кількома факторами: порівняння цін з конкурентами, відсутність гнучких тарифних планів, зміна економічної ситуації (під час економічних криз клієнти стають більш чутливими до ціни, і навіть невелике підвищення тарифів може призвести до відтоку клієнтів) [2].

Сучасний бізнес тісно пов'язаний з технологіями, і будь-які збої в роботі ІТ-систем можуть негативно вплинути на репутацію компанії та задоволеність клієнтів. Для «Нової Пошти» такі збої можуть проявлятися у вигляді: затримки в доставці, некоректного обчислення вартості доставки, неможливості оформити замовлення онлайн. Випадки втрати або пошкодження посилок, некоректне оформлення документів можуть призвести до судових позовів та негативної публікації в ЗМІ. Також

некоректна поведінка співробітників з клієнтами може призвести до скандалів у соціальних мережах та негативних відгуків.

Однією з найбільших загроз для «Нової Пошти» є постійне зростання конкуренції на ринку доставки. Нові гравці, як українські, так і міжнародні, пропонують все більш широкий спектр послуг, нижчі ціни та інноваційні рішення. Це змушує «Нову Пошту» постійно адаптуватися та шукати нові шляхи для залучення та утримання клієнтів.

Логістична галузь вимагає високої кваліфікації персоналу. Тому перехід досвідчених співробітників до конкурентів може стати серйозною проблемою. Основними ризиками є: зниження ефективності роботи та ускладнення процесу навчання нових співробітників [2].

Збільшення мита на доставку посилок за кордон може негативно вплинути на експортно-імпорتنі операції, що здійснюються за допомогою «Нової Пошти». Основними ризиками є: зменшення обсягів міжнародних відправлень, збільшення вартості доставки, ускладнення процедури оформлення документів.

Варто зазначити, що загрози зовнішнього середовища можуть посилювати вплив внутрішніх слабкостей компанії. Наприклад, зростання конкуренції може призвести до відтоку клієнтів, особливо якщо компанія не зможе запропонувати їм достатньо конкурентні умови. Тому для ефективного управління компанією необхідно розглядати загрози та слабкі сторони в комплексі та розробляти стратегії, які дозволять одночасно мінімізувати ризики та усувати внутрішні проблеми [3].

Проведений аналіз загроз та слабких сторін компанії «Нова Пошта» демонструє, що для успішного функціонування та розвитку в сучасних умовах підприємству необхідно розробити комплекс заходів, спрямованих на нейтралізацію виявлених ризиків та посилення сильних сторін. Результати цього аналізу можуть слугувати основою для розробки стратегії розвитку компанії на середньо – та довгострокову перспективу, а також для прийняття оперативних управлінських рішень, які можуть розроблятися як топ-менеджерами компанії самостійно, так із залученням консультантів.

Незважаючи на лідерські позиції на українському ринку доставки і утримання їх у майбутньому, менеджерам компанії «Нова Пошта» варто розробляти і реалізувати ефективні стратегії, що мінімізують загрози і підсилять слабкі сторони як самостійно, так і через консалтинг.

1. Матвеев В. В. Система понять, які характеризують конкурентний стан підприємства. *Інтелект XXI*. 2014. С. 71. 2. Чухрай Н. І. Перевізники чи логістичні оператори? URL: <http://www.translog.com.ua/archive/131/number13/print/1> (дата звернення: 10.10.2024). 3. Цимбалюк О. С. Конкурентоспроможність управлінського персоналу підприємств: методологія і методика оцінювання. *Вісник*. 2000. С. 235.

**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Стахнюк С. О.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ПАСАЖИРСЬКОГО АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Підприємства пасажирського автомобільного транспорту функціонують на ринку, який є складною системою взаємодій між різними суб'єктами, пов'язаних з наданням послуг з перевезення пасажирів автомобільним транспортом. Це динамічний сегмент економіки, який постійно розвивається та адаптується до нових технологій, соціальних змін та економічних умов.

Основними елементами ринку є:

1. постачальники послуг: перевізники, які надають послуги з перевезення пасажирів. Це можуть бути як великі транспортні компанії, так і приватні підприємці;
2. споживачі послуг: пасажирів, які користуються послугами перевезень для переміщення з одного місця в інше;
3. держава: регулює ринок через законодавство, встановлює стандарти безпеки, видає ліцензії тощо;
4. інфраструктура: дороги, автостанції, парковки та інші об'єкти, необхідні для здійснення перевезень.

Предметом продажу на ринку є послуга, а саме угода між перевізником (продавцем) та пасажиром (покупцем), за якою перевізник зобов'язується доставити пасажирів з одного пункту в інший за певну плату.

Споживач (пасажир), купуючи послугу, отримує: 1) можливість переміститися з одного місця в інше з комфортом та безпекою; 2) економію часу на поїздку, особливо на великі відстані; 3) можливість дістатися до необхідного пункту призначення без необхідності самостійно керувати транспортним засобом.

Автомобільне підприємство (перевізник) під час послуги надає: 1) транспортний засіб, паливо, водія та інші ресурси для здійснення поїздки; 2) забезпечує комфортні умов під час поїздки (клімат-контроль, м'які сидіння тощо); 3) гарантує безпеку пасажирів під час поїздки; 4) дотримується графіка руху та прибуття до пункту призначення вчасно.

У рамках імплементації угоди про асоціацію з ЄС у розрізі «автомобільний транспорт» було розмежовано послуги з перевезення пасажирів на комерційні та соціальні, а допуск до ринку перевізників вимагає отримання ліцензії, що передбачає виконання низки вимог.

В умовах початку військових дій на території України відбулися великі міграційні переміщення населення. За оприлюдненими даними понад

11 млн. українців були змушені переселитися до безпечніших областей країни чи виїхати за кордон [1]. Здебільшого це переміщення реалізувалися автомобільним транспортом. Саме підприємства автомобільного транспорту, зреагували на таке зростання споживчого попиту. Звісно, що реалізація переміщення населення в Україні та за її межі обумовила потребу підприємств у отриманні транспортної ліцензії. Це ілюструється зростанням кількості виданих ліцензій на перевезення пасажирів. Облік та видачу транспортних ліцензій здійснює Укртрансбезпека. У реєстрі відомства на серпень 2024 р. знаходиться понад 78 тис. транспортних ліцензій. У загальній структурі виданих ліцензій на серпень 2024 р. на пасажирські перевезення автобусами припадає – 16,9%, міжнародні перевезення пасажирів автобусами – 4,1%, пасажирські перевезення легковими авто – 7,8%. Отож, понад чверть усіх ліцензій припадає на підприємства автомобільного транспорту, що надають комерційні та соціальні послуги населенню. Саме у період воєнного стану суттєво зріс попит на міжнародні автомобільні пасажирські перевезення за свідченням експертів ринку, що й підтверджує питома вага транспортних ліцензій у їх загальній структурі.

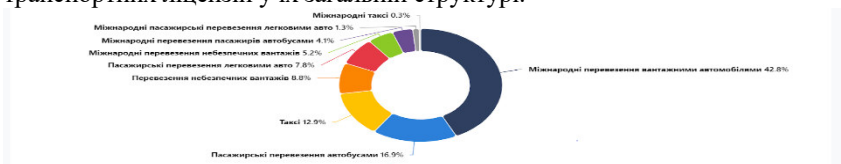


Рис. 1. Структура транспортних ліцензій [2]

Якщо оцінювати кількість виданих транспортних ліцензій в Україні за 2010–2024 рр. (3 квартал), то піковим роком є 2022, у якому було видано 10965 нових ліцензій. 4.8 тис. транспортних ліцензій вже було видано за неповний 2024 рік. Це вдвічі більше, аніж за весь 2021 рік – тоді було видано 2,2 тис. дозволів. У 2023 р. кількість нових ліцензій поменшала у порівнянні з 2022 р. на 11,8% – до 9,6 тис. [2].



Рис. 2. Динаміка видачі нових транспортних ліцензій

Отож, серед особливостей функціонування підприємств пасажирського автомобільного транспорту в умовах воєнного стану можна виділити дві: 1) зростання попиту на їх послуги, а відповідно 2) зростання обсягу робіт, що пов’язані з отриманням транспортних ліцензій та виконання угод.

**1.** Внутрішньо переміщені особи: де шукати допомогу під час війни? URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/vnutrishno-peremishcheni-osoby-de-shukaty-dopomohu-pid-chas-viyny> (дата звернення: 20.10.2024). **2.** Майже кожна 4 транспортна ліцензія у реєстрі недійсна. Яких транспортних ліцензій найбільше в Україні. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/transport-licenses> (дата звернення: 20.10.2024).



**Безтелесна Л. І.**, д.е.н., професор, **Шмалюк І. А.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВАНТАЖНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ВИКЛИКІВ**

Вантажні перевезення є однією з ключових складових економіки будь-якої країни, оскільки вони забезпечують ефективний рух товарів і сировини між регіонами та країнами, сприяючи розвитку промисловості, торгівлі та інфраструктури. В Україні транспортно-логістична галузь відіграє важливу роль у забезпеченні внутрішньої та зовнішньої торгівлі, особливо в умовах глобалізації та інтеграції до світової економіки. Проте останніми роками вантажні перевезення стикаються з численними зовнішніми викликами, які значно впливають на їх ефективність та стабільність.

Зовнішні фактори, такі як економічна нестабільність, військові конфлікти, коливання валютних курсів, міжнародні санкції та зміни в глобальних ланцюгах постачання, суттєво ускладнюють функціонування транспортно-логістичної системи України. Додатковим викликом є адаптація до нових технологічних стандартів, екологічних вимог та зростання конкуренції на світовому ринку логістичних послуг. У зв'язку з цим виникає необхідність глибокого аналізу стану та перспектив розвитку вантажних перевезень в Україні в умовах цих зовнішніх викликів, а також розробки ефективних стратегій адаптації підприємств до нових реалій [1].

Організаціям вантажних перевезень потрібен найвищий рівень ефективності та точності для досягнення цілей компанії щодо отримання прибутку та задоволення потреб споживачів.

Ринок вантажних перевезень України є досить нестабільним та динамічним середовищем, що вимагає від учасників гнучкості та швидкого реагування на зміни.

Обсяг вантажоперевезень автомобільним транспортом в Україні займає першу позицію (таблиця).

Таблиця

Структура обсягів вантажоперевезень [2]

| Рік  | Автомобільний транспорт (млн тонн) | Залізничний транспорт (млн тонн) | Морський транспорт (млн тонн) | Повітряний транспорт (млн тонн) |
|------|------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| 2019 | 1147                               | 313                              | 2                             | 0,1                             |
| 2020 | 1232                               | 306                              | 2                             | 0,1                             |
| 2021 | 1121                               | 314                              | 2                             | 0,1                             |

Постійні виклики, зумовлені внутрішніми та зовнішніми чинниками, вимагають постійного розвитку підприємств та розробки

шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств, що працюють на ринку вантажних перевезень. До основних факторів, що впливають на ринок вантажних перевезень, належать політична ситуація в Україні, геополітичні конфлікти, ситуація в українській економіці, ситуація у світовій економіці, законодавство, транспортна інфраструктура, інновації та їх впровадження на ринок, поведінка споживачів, цінова політика та рівень ринкової конкуренції.

Після початку військових дій на територію України ринок вантажних перевезень зазнав значних змін, спричинених безпрецедентними викликами та кризовими обставинами. Більшість ризиків, з якими стикається будь-яке автопідприємство, пов'язані з діяльністю інших учасників логістичного процесу. Кожний з них може затримати доставку вантажу, що призводить до простою вантажного автомобіля. Причинами простоїв можуть бути замовники перевезення, перевізники, державні органи та обставини непереборної сили, на які не впливають учасники логістичного процесу. До таких обставин відносяться погодні умови, стихійні лиха, страйки, пожежі, політичні та військові конфлікти, терористичні акти, експропріації і незаконні дії сторонніх осіб. Щоб подолати цю проблему, підприємство, яке займається вантажними перевезеннями повинно бути гнучким у своїй роботі і вживати заходів для запобігання ризикам простоїв [3]. Необхідно розробити стратегії для боротьби з простоєм, щоб досягти максимальної ефективності та економічної вигоди у процесі доставки вантажу.

Держава, забезпечуючи безпеку на дорогах, здійснює ліцензування перевезень, видаючи транспортні ліцензії. Станом на 2024 рік в Україні видано близько 78 тис. транспортних ліцензій. У розрізі категорій, найбільше ліцензій надано для міжнародних перевезень вантажів 32 тис. [4]. Ринок вантажних перевезень в Україні переживає складний період адаптації до нових умов. Економічні виклики, законодавчі зміни та вплив зовнішніх факторів формують нові реалії для підприємств. Представники цього ринку, повинні демонструвати здатність адаптування до змін, впроваджуючи інновації, модернізуючи автопарк та диверсифікуючи ринки збуту.

1. Гнедіна К. В., Нагорний П. В. Ринок вантажних перевезень в Україні: аналіз сучасного стану, виклики воєнного часу та перспективи розвитку. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 38. С. 19–28.
2. Державна служба статистики України. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/10/zb\\_Trans\\_22.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/10/zb_Trans_22.pdf) (дата звернення: 17.07.2024).
3. Майже кожна 4 транспортна ліцензія у реєстрі недійсна. Яких транспортних ліцензій найбільше в Україні URL: <https://opendatobot.ua/analytics/transport-licenses> (дата звернення: 20.10.2024).
4. Савченко Л. А. Проблеми транспортної логістики. *Транспорт і логістика*. 2007. № 3 (17). С. 21.

**Валентюк О. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,  
**Древаль Ю. Д.**, д.н. з держ.упр., професор, (Національний університет  
водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО КОМІТЕТУ ЧЕРВОНОГО ХРЕСТА ТА ЧЕРВОНОГО ХРЕСТА УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Під час війни державні, регіональні та місцеві органи влади напружують нові напрями взаємодії з Міжнародним комітетом червоного хреста (МКЧХ) та Червоним хрестом України (ЧХУ), оскільки міжнародні та національні організації мають важливий вплив на всі сфери державного управління. При цьому слід звернути увагу на те, що МКЧХ та ЧХУ – це різні організації, які мають неоднаковий статус. Червоний Хрест України має виключно національний мандат – працює лише на території України.

Історія Товариства Червоного Хреста України (ЧХУ, ТЧХУ) започаткована ще у XVIII столітті, ведучи облік від часів козацької доби. Тогочасні благодійні медичні заклади називалися Запорізьким Спасом і знаходилися під Каневом та в інших місцях України, у яких лікувалися поранені козаки. У 1867 році виникло Російське Товариство Червоного Хреста, до якого пізніше приєдналася й українська спільнота. У 1914 році, під час Першої світової війни, на території України було зведено понад 100 шпиталів силами Червоного Хреста. До лав Товариства активно вступали лікарі, письменники, громадські діячі і просто небайдужі люди. У 1918 році Україна оголосила себе демократичною країною. В умовах постійних військових конфліктів в Україні панували розруха, голод, епідемії, населення страждало від браку ліків і медичних працівників, вмирили безпритульні. 18 квітня 1918 року в Києві відбувся з'їзд, на якому було створене Українське Товариство Червоного Хреста. Воно започаткувало створення пунктів харчування, будинки для безпритульних, станції боротьби з малярією, протитуберкульозні та венерологічні диспансери.

У 1921–1923 роки діяльність Червоного Хреста Української Народної Республіки (УНР) була тісно пов'язана з міжнародними організаціями. Так, на території різних областей діяли міжнародні благодійні організації «Джойнт», «АРА», «Чехословацький Червоний Хрест», «Місія Ф. Нансена» тощо. Дані організації постачали медикаменти та продукти харчування, готували і роздавали їжу через пересувні їдальні.

У 1991 році Україна здобула незалежність, і разом з цим у нашій державі був створений Червоний Хрест України і розпочато плідну співпрацю з МКЧХ. Спільними зусиллями було реалізовано надання допомоги державними органами з поширення в Україні Міжнародного

гуманітарного права. Головним документом є Статут Товариства Червоного Хреста України. У ньому зроблено акцент на Женевських конвенціях, які виголошують братерське ставлення один до одного і закликають усіх відмовитися від думки про невідворотність війни; дотримуватися гуманітарних принципів і норм міжнародного гуманітарного права під час збройних конфліктів; не допускати, щоб від жахів і лихоліття війни страждало мирне населення; сприяти тому, щоб стосунки між народами і державами розвивались на основі трьох головних принципів, які були запроваджені Женевськими конвенціями: повага, співчуття, солідарність [2, с. 50].

Червоний Хрест України – найбільша гуманітарна організація в Україні, яка надає комплексну гуманітарну допомогу та підтримку усім тим, хто найбільше її потребує. ЧХУ розвиває стратегічне партнерство з місцевими неурядовими організаціями, міжнародними неурядовими організаціями та агенціями ООН для покращення координації гуманітарної діяльності на місцевому рівні. У співпраці з національними та місцевими неурядовими організаціями ЧХУ офіційно започаткував Альянс українських організацій громадянського суспільства, підписавши Маніфест про його створення у вересні 2023 року.

МКЧХ має міжнародний мандат – виступає у ролі нейтрального та неупередженого посередника між усіма сторонами збройного конфлікту для вирішення гуманітарних проблем.

Правову основу діяльності цієї організації складають Женевські конвенції 1949 року та Додаткові протоколи до них. Взагалі зміст МГП, що захищає жертв збройних конфліктів, наразі складається приблизно з 600 положень у Женевських конвенціях та Додаткових протоколах до них.

Сучасна діяльність МКЧХ полягає в організації захисту та допомоги жертвам збройних конфліктів; наданні необхідної допомоги пораненим військовослужбовцям та учасникам внутрішніх збройних конфліктів; у захисті інтересів цивільного населення; спостереженні за дотриманням усіма 35 сторонами норм міжнародного гуманітарного права, а також виступає як нейтральний посередник між воюючими сторонами [1, с. 49].

Ефективність взаємодії державних, регіональних та місцевих органів з МКЧХ та ЧХУ в першу чергу націлена на захист прав громадян під час війни, а саме: військовополонених, переміщених, мешканців в зонах розмежування та зонах ведення бойових дій.

Однак, незважаючи на всю діяльність МКЧХ, наразі стосунки між організацією та Україною можна характеризувати як напружені. Зокрема, у середині березня 2022 року місія МКЧХ покинула Маріуполь, мешканці якого потребували значної комплексної допомоги.

Аналіз механізмів реалізації завдань МКЧХ на території України під час війни вказує на сповільнене реагування на проблеми, уникнення та відсторонення від вирішення нагальних проблем.

Нещодавно Уповноважений України з прав людини Дмитро Лубінець в черговий раз заявив, що більшість українських військовополонених, які повернулися додому в Україну, повідомляють, що не бачили та не спілкувалися з представниками МКЧХ, перебуваючи в полоні, закликав МКЧХ «публічно визнати порушення Росією норм Женевських конвенцій».

В Офісі президента також «не бачать» готовності МКЧХ «зробити все» можливе» для захисту українських бранців. «Водночас, на жаль, ми не бачимо, що МКЧХ працює над захистом наших полонених. Українське суспільство цього не бачить. Не бачать рідні захисників», – заявив керівник Офісу президента Андрій Єрмак.

Особливо слід наголосити на тому, що ЧХУ не відвідує військовополонених. За міжнародними правилами відвідувати військовополонених може тільки МКЧХ – це їхня спеціальна робота.

Які публічні міжнародні інституції (у т.ч. - судові) на сьогодні можуть вплинути на МКЧХ з метою виконання їх завдань та функцій – на сьогодні залишається відкритим питанням. У світовій спільноті немає механізмів для того, щоб розпустити організацію. Глобальне невдоволення діяльністю організації хіба що може призвести до зменшення або припинення добровільних внесків у її бюджет. Юрисдикція МКЧХ тримається на тому, що переважна більшість держав світу приєдналася до Женевських конвенцій. Однак слід розуміти, що ці конвенції не мають примусової сили.

Зрештою є також певні проблеми в комунікаціях МКЧХ з українським суспільством, громадяни України потребують як гуманітарної допомоги, так і підтримки та захисту при фіксуванні та документуванні злочинів держави агресора. Але у даному разі слід в черговий раз звернути увагу на те, що цій організації майже 160 років, і цей рух працює за тими принципами, за якими працював упродовж багатьох десятиліть. До того ж, вони користуються документами ООН, зокрема її конвенціями, де чітко виписано функції МКЧХ і мандат цієї організації. Але в цих документах ООН не виписано найголовнішого: що відбувається, коли якась країна не виконує основоположні принципи ООН і перешкоджає діяльності таких організацій, як МКЧХ? Такого документа взагалі не існує.

МКЧХ та ЧХУ під час війни здійснюють чималий обсяг роботи відповідно до власних повноважень. Але, все-таки, їхній діяльності властиві і деякі недоліки, які потребують оперативного реагування та вдосконалення.

1. Баландіна Н., Панькович О. Ейджистські дискурсивні практики в новинах електронних медіа. *Образ*. 2021. Vol. 2 (36). С. 40–53. 2. Галушко К. Ю. Спенсер Герберт. Енциклопедія історії України : У 10 т. / редкол.: В. А. Смолій та ін. Київ : Наукова думка, 2012. Т. 9. 944 с.

**Вітер С. А.**, к.пед.н., доцент (Поліський національний університет», м. Житомир, Україна), **Вітер В. А.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

## СТРАТЕГІЯ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНІ

Залучення іноземних інвестицій є пріоритетним кроком для досягнення цілей стратегічного напрямку – забезпечення швидкого та стабільного зростання економіки країни, визначеного в економічній візії України як найпривабливішої країни економічних можливостей для інвестицій, інновацій та ведення бізнесу [1]. Однак, успішна реалізація такого курсу потребує значних зусиль у збільшенні інвестиційної привабливості країни та її ролі як гаранта безпеки з передбачуваною макроекономічною політикою.

У березні 2021 року в рамках Програми конкурентоспроможної економіки в Україні підготовлено Національну стратегію збільшення прямих іноземних інвестицій в Україну, яка забезпечила основу для обговорення середньострокових операційних, правових та комунікаційних пріоритетів, визначення сфер з порівняльними перевагами, прогнозування постпандемічного інвестиційного середовища та перешкод, які потрібно усунути. Серед таких перешкод названо фактори, за якими Україна поступається перед конкурентами у прийнятті інвестиційних рішень, зокрема проблеми, пов'язані з верховенством права та корупції, ненадійною судовою владою, високою вартістю фінансування, адмініструванням податків та відсутністю макроекономічної стабільності, слабкого управління та середовища ведення бізнесу [2].

Передумовою необхідності коригування стратегічних інвестиційних рішень, пошуку альтернативних шляхів, форм і напрямів здійснення інвестиційної діяльності став початок повномасштабних військових дій в Україні у 2022 році. Загальна комплексна програма дій інвестиційної діяльності змістила цільові орієнтири насамперед на подолання викликів, спричинених війною, та стимулювання інвестицій у критично важливі сектори. Поточними стратегічними інвестиційними проектами, які презентували на платформі Ukraine Recovery Conference Marketplace у 2023 р. були проекти у сфері будівництва, енергетики, логістики, охорони здоров'я, в аграрному секторі та видобування корисних копалин [3].

Основою для розробки стратегії залучення іноземних інвестицій в Україну має стати комплексний підхід, що враховує ключові аспекти, які стануть фундаментом для відновлення та подальшого розвитку країни на шляху інтеграції до європейського економічного простору.

Окрім інвестиційних гарантій та захисту від ризиків, вирішення питань, що блокують прямі іноземні інвестиції у довгостроковій

перспективі лежать у площині таких юридично-правових бар'єрів: непослідовних гарантій стабільності законодавства для інвесторів, довготривалого розгляду справ про виконання арбітражних рішень, значного переліку документів для операцій валютного контролю, антимонопольних процедур виходу на ринок, повільного розвитку цифрової трансформації системи отримання дозволів, низького рівня захисту прав інтелектуальної власності та ін.

Слід відмітити, що вже сьогодні Україна активно працює над посиленням законодавчої бази та прозорості інвестиційних умов, наданням консультативної підтримки інвесторів, здійснює залучення представників прокуратури до міжнародних заходів, забезпечує незалежну діяльність засобів масової інформації. Зокрема щодо останнього, Міністерством культури та інформаційної політики України затверджено Дорожню карту для підтримки відновлення плюралістичного, прозорого та незалежного медіапростору [4], яка сприятиме відкритості та провадженню ефективного громадського контролю.

Складовою бізнес-клімату, який має вплив на рішення іноземних інвесторів є регулювання господарської діяльності. Реформування регуляторного середовища має вирішальне значення, оскільки визначає правила та умови, за якими іноземні інвестори мають здійснювати свою діяльність на українському ринку. Заходи дерегуляції в частині залучення інвестицій – це спрощення регуляторних процедур та зниження бар'єрів для ведення бізнесу, що включає спрощення процесу реєстрації бізнесу, ліцензування та отримання дозволів. Так, 17 липня 2024 року Парламент ухвалив законопроект [5], який переводить дозволи та ліцензії на декларативний принцип (власну справу, яка потребує отримання дозволів чи ліцензій, можна буде розпочати безоплатно задекларувавши відповідну діяльність). Також Кабінет Міністрів України з 2023 року реалізує рекомендації щодо удосконалення, цифровізації або скасування неефективних та необґрунтованих інструментів державного регулювання господарської діяльності, зокрема прийнято рішення щодо скасування 465 інструментів, оптимізації (діджиталізації) 584 інструментів та додаткового опрацювання щодо 15 інструментів [6].

Не менш важливою складовою для покращення інвестиційного клімату є збереження демографічного балансу та розвиток трудових ресурсів. З одного боку цей фактор визначає потенційну кількість споживачів, що дозволяє прогнозувати ймовірні обсяги попиту, з іншого – сформувати базу щодо потенційної робочої сили, яка може бути задіяна в реалізацію інвестиційних проєктів. Отже, важливим стратегічним завданням в рамках посилення іноземного інвестування виступає удосконалення управління зовнішньою та внутрішніми міграціями, максимально ефективного для відновлення вітчизняного економічного потенціалу; розробка заходів, спрямованих на зниження рівня безробіття

серед внутрішньо переміщених осіб, сприяння їх інтеграції та здійснення прискореного тренінгового навчання, інформування щодо пропозицій на ринку праці; впровадження механізму моніторингу актуальних регіональних потреб у фахівцях, впровадження програм підтримки, усунення безпекових проблем тощо.

Також важливим є стратегічний комунікаційний план щодо потенціалу та перспектив України. При цьому іноземні інвестори розглядають як важливе джерело інформації спеціально розроблені платформи постачання даних, які можуть надавати українські агентства зі сприяння інвестиціям з доступом до статистичної інформації та інформації про реформи, пов'язані з іноземними інвестиціями, актуальних новин та дослідницьких матеріалів, регулярно або за запитом. Крім того, створення системної мережі комунікацій з використанням дипломатичного корпусу має бути ефективно використане для сприяння інвестиціям. Зазначені вище агентства мають виступати провідниками у наданні інформації, виступаючи як двосторонній центр.

Формування вище вказаних аспектів, на наш погляд, надасть стратегічної цілісності інвестиційному плану України, допомагаючи залучити фінансування у складних економічних умовах.

1. Вектори економічного розвитку 2030 : матеріали для обговорення. *Кабмін України* : офіційний вебсайт. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf> (дата звернення: 20.10.2024). 2. Національна стратегія збільшення прямих іноземних інвестицій в Україну. Розділ 1. Погляд згори. *UkraineInvest* : вебсайт. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/FDI-Strategy-Section-1-The-View-from-Above-UKR.pdf> (дата звернення: 20.10.2024). 3. Інвестиційні можливості в Україні представлено на URC MARKETPLACE в Лондоні. *Міністерство економіки України* : офіційний вебсайт. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=c9c4c8cd-f9a2-458f-92d8-64bbb0198f1c&title=InvestitsiiniMozhливostiV> (дата звернення: 20.10.2024). 4. Про затвердження Дорожньої карти для підтримки відновлення плюралістичного, прозорого та незалежного післявоєнного медіапростору після припинення чи скасування воєнного стану : наказ від 28.06.2024 р. № 451. *Міністерство культури та інформаційної політики* : офіційний вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/> (дата звернення: 20.10.2024). 5. Мінекономіки: Верховна Рада підтримала законопроект, який переводить дозволи та ліцензії на декларативний принцип. *Урядовий портал* : вебсайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-verkhovna-rada-pidtrymala-zakonoproekt-iakyi-perevodyt-dozvoly-ta-litsenzii-na-deklaratyvnyi-pryntsyup> (дата звернення: 20.10.2024). 6. Бізнес-клімат. *Міністерство економіки України* : офіційний вебсайт. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=1128b5d1-4d76-4115-b21b-cb5c7bcf7d95&title=DoingBusiness2019> (дата звернення: 20.10.2024).



**Войціцька К. М.**, доктор філософії, **Кусік Н. Б.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

## **СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ МІСТ ТА ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ**

Актуальність провадження підходу соціальної інклюзії в розвитку міст та територій України зумовлена необхідністю створення комфортних і рівноправних умов для всіх жителів, незалежно від їхнього соціального статусу, віку, статі, стану здоров'я або інших особливостей. Соціальна інклюзія сприяє зниженню НВороєрівності, сприяє соціальній згуртованості та підвищує якість життя мешканців. Вона також допомагає залучити до активної участі в житті міста ті групи населення, які часто залишаються осторонь – людей з інвалідністю, літніх людей, представників малозабезпечених верств.

Підхід соціальної інклюзії в міському розвитку дозволяє створювати публічний простір, інфраструктуру та соціальні послуги, доступні для всіх. Це не лише покращує доступ до можливостей, а й формує стабільне, інтегроване та стійке міське середовище. Такий підхід є важливим також для економічного зростання, оскільки сприяє розвитку людського потенціалу і підвищує інвестиційну привабливість міст.

За даними ООН кожна третя людина у світі сьогодні досі не має адекватного доступу навіть до базових благ цивілізації, таких як нормальні дороги чи громадський транспорт. І це при тому, що за прогнозами ООН до 2050 року 68% жителів Землі житимуть у містах. А отже проблема доступу до благ, включення кожного у життя спільноти, створення посправжньому доступних громадських просторів та інклюзивних міст у цілому залишається актуальною для багатьох країн світу [1].

Проводячи аналіз стану соціальної інклюзії в українських містах потрібно розглянути місто з точки зору безпеки та доступу вразливих груп населення (табл. 1) до всіх послуг та можливостей, а саме: людей з інвалідністю; дітей; жінок та літніх людей.

Таблиця 1

Кількість населення, вразливих верств населення та їх співвідношення до загальної кількості населення 2010–2021 рр., млн осіб

| Рік  | Населення | Кількість пенсіонерів | Кількість дітей | Кількість жінок |       |      |       |
|------|-----------|-----------------------|-----------------|-----------------|-------|------|-------|
| 2010 | 45.9      | 12.7                  | 0.277           | 12.8            | 0.279 | 20.4 | 0.445 |
| 2011 | 45.7      | 12.9                  | 0.282           | 12.7            | 0.278 | 20.3 | 0.445 |
| 2012 | 45.6      | 13.2                  | 0.289           | 12.6            | 0.276 | 20.2 | 0.443 |
| 2013 | 45.5      | 13.6                  | 0.299           | 12.4            | 0.273 | 20.2 | 0.444 |
| 2014 | 45.5      | 14.0                  | 0.308           | 12.3            | 0.270 | 20.2 | 0.445 |
| 2015 | 45.4      | 14.4                  | 0.317           | 12.1            | 0.267 | 20.1 | 0.442 |
| 2016 | 45.4      | 14.8                  | 0.326           | 11.9            | 0.262 | 20.1 | 0.442 |

продовження табл. 1

|      |      |      |       |      |       |      |       |
|------|------|------|-------|------|-------|------|-------|
| 2017 | 45.2 | 15.1 | 0.334 | 11.7 | 0.259 | 20.1 | 0.444 |
| 2018 | 44.9 | 15.3 | 0.341 | 11.5 | 0.256 | 20.1 | 0.448 |
| 2019 | 44.5 | 15.4 | 0.346 | 11.3 | 0.253 | 20.1 | 0.452 |
| 2020 | 44.0 | 15.5 | 0.352 | 11.1 | 0.252 | 20.1 | 0.457 |
| 2021 | 43.6 | 15.6 | 0.358 | 10.9 | 0.250 | 20.1 | 0.461 |

Джерело: Державна служба статистики України [2].

З таблиці можна спостерігати такі тенденції в Україні з 2010 по 2021 роки:

З роками кількість пенсіонерів дещо зростає, поступово зростає з 12,7 мільйонів у 2010 році до 15,6 мільйонів у 2021 році. Частка пенсіонерів також зростає з 27,7% до 35,8% від загальної кількості населення за той самий період.

Кількість дітей мала тенденцію до зменшення, зменшившись з 12,8 млн у 2010 році до 10,9 млн у 2021 році. Відповідно, частка дітей зменшилася з 27,9% до 25,0% від загальної чисельності населення.

Протягом багатьох років кількість жінок залишалася відносно стабільною на рівні близько 20,1 мільйона, що призвело до того, що частка жінок становила приблизно 44% від загальної кількості населення.

Ці тенденції вказують на старіння населення в Україні, зростання частки пенсіонерів відносно загальної кількості населення та зменшення кількості дітей. Цей демографічний зсув може мати наслідки для системи соціального забезпечення країни, послуг охорони здоров'я та динаміки робочої сили в майбутньому.

Аналізуючи таблицю 2 можна констатувати, що чисельність людей з інвалідністю в країні з 2001 по 2021 рік показує загальну тенденцію до зростання. Кількість осіб з інвалідністю збільшилась з 2597,5 тис. у 2001 році до 2700,0 тис. у 2021 році.

Таблиця 2

Динаміка загальної чисельності людей з інвалідністю в Україні станом на початок 2001–2021 рр., тис. осіб

|                      | 2001   | 2006   | 2011   | 2015   | 2017   | 2018   | 2019   | 2021   |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| усього               | 2597,5 | 2495,2 | 2710,0 | 2568,5 | 2603,3 | 2635,6 | 2659,7 | 2700,0 |
| I групи              | 337,7  | 377,7  | 310,5  | 251,8  | 240,6  | 235,4  | 226,3  | 222,3  |
| II групи             | 1337,0 | 1128,4 | 1078,7 | 915,9  | 900,5  | 899,2  | 896,1  | 900,8  |
| III групи            | 768,5  | 906,5  | 1155,7 | 1249,7 | 1306,2 | 1341,9 | 1375,7 | 1416,0 |
| Дітей з інвалідністю | 154,3  | 1226,6 | 165,1  | 151,1  | 156,1  | 159,0  | 161,6  | 163,9  |

Джерело: Державної служби статистики України [2].

У групах інвалідності спостерігаються зміни у розподілі чисельності. Хоча загальна чисельність зростає, чисельність осіб у I групі

інвалідності мала тенденцію до зменшення з 337,7 тис. у 2001 році до 222,3 тис. у 2021 році. У той же час, чисельність осіб у II та III групах інвалідності збільшилась з 1337,0 тис. та 768,5 тис. у 2001 році до 900,8 тис. та 1416,0 тис. у 2021 році відповідно. Кількість дітей з інвалідністю також зростала з часом, з 154,3 тис. у 2001 році до 163,9 тис. у 2021 році.

За даними Мінсоцполітики [3], станом на вересень 2023 року в Україні налічувалося 3 млн людей з інвалідністю і дана цифра постійно зростає, що зумовлено активними бойовими діями, які відбуваються на території України. Продовжуючи говорити про людей з інвалідністю варто звернути на об'єкти громадського та цивільного призначення, а саме їх пристосування для вільного пересування та доступу. Так у таблиці 3 представлена частка таких об'єктів.

Таблиця 3

Частка об'єктів громадського та цивільного призначення, благоустрою, облаштованих з урахуванням потреб осіб з інвалідністю

| Атрибути                                   | Період | Частка облаштованих закладів |
|--|--------|------------------------------|
| Заклади охорони здоров'я                   | 2021   | 39                           |
| Заклади освіти                             | 2021   | 16                           |
| Структурні підрозділи з питань соцзахисту  | 2021   | 36                           |
| Центри зайнятості                          | 2021   | 26                           |
| Центри надання адміністративних послуг     | 2021   | 37                           |
| Національні заклади/установи               | 2021   | 30                           |
| Залізничні вокзали, аеропорти, автовокзали | 2021   | 29                           |
| Установи пенсійного фонду                  | 2021   | 43                           |
| Споруди цивільного захисту                 | 2021   | 7                            |
| Суди                                       | 2021   | 15                           |

Джерело: Державна служба статистики України [2].

Найбільший показник облаштованості з урахуванням потреб осіб з інвалідністю в цій таблиці становить 43% і належить установам пенсійного фонду. Це свідчить про те, що установи пенсійного фонду в Україні докладають зусиль для забезпечення доступності своїх послуг для осіб з інвалідністю.

Найменший показник облаштованості з урахуванням потреб осіб з інвалідністю в таблиці становить 7% і належить спорудам цивільного захисту. Це означає, що в сфері цивільного захисту в Україні існує

обмежена кількість споруд, які пристосовані для використання особами з інвалідністю.

Це порівняння показує значну різницю в облаштованості з урахуванням потреб осіб з інвалідністю між різними сферами й демонструє, що станом 2021 рік об'єкти громадського та цивільного призначення взагалі не пристосовані для вільного до них доступу для осіб з інвалідністю. Деякі сфери, такі як установи пенсійного фонду, виявляють більшу увагу до доступності, тоді як інші сфери, наприклад, споруди цивільного захисту, залишаються менш облаштованими для інвалідів. Це підкреслює потребу у подальших зусиллях для забезпечення повної доступності об'єктів громадського та цивільного призначення для всіх груп населення, включаючи людей з інвалідністю.

Варто згадати, що в Україні, є щорічна нагорода «Доступне місто», де оцінюють зусилля міст у покращенні громадських просторів, транспорту, способів комунікації, надання державних послуг та торгових центрів. В Україні групою активістів «Доступно. UA» проводиться аналіз міст за принципами інклюзивності. Загальний рейтинг у 2021 році виглядав ось так:

- 1 місце – Чернігів з результатом у 19,46%
- 2 місце – Вінниця, 16,15%
- 3 місце – Черкаси, 16,02%
- 4 місце – Рівне, 15,79%
- 5 місце – Житомир, 15,38%
- 6 місце – Суми, 14,75%
- 7 місце – Полтава, 14,48%
- 8 місце – Краматорськ, 13,17%
- 9 місце – Слов'янськ, 10,67%
- 10 місце – Дружківка, 10,36%
- 11 місце – Чернівці, 10,32%
- 12 місце – Івано-Франківськ, 9,7%
- 13 місце – Кам'янець-Подільський, 6,44%
- 14 місце – Тернопіль, 6,38%
- 15 місце – Миколаїв, 6,17%
- 16 місце – Херсон, 5,59% [4].

Актуальною проблемою на сьогоднішній день є тенденції щодо зростання бідності і нерівності в Україні, адже у зв'язку з російсько-української війною, вони будуть продовжуватися, якщо органами публічної влади не буде вжито дієвих заходів щодо підвищення рівня життя населення, спираючись на більш справедливий розподіл суспільного добробуту. Існуючий на сьогодні механізм перерозподілу доходів є недосконалим у національному масштабі, тоді як у розвинутих державах світу політика регулювання доходів населення є важливою складовою управління соціально-економічним розвитком.

Також однією з актуальних проблем для України залишається питання містобудівної політики, що має на меті розбудову зручних міст. Серед 5 українських міст, що потрапили до списку кращих міст світу, жодне не вважається по-справжньому інклюзивним та зручним для людей з різними запитами [5]. Проте рух у цьому напрямку розпочато.

Процеси впровадження та розвитку соціальної інклюзії в українських містах мають успіхи та результати. Проте також варто відмітити, що в Україні все ще існують проблеми, які створюють перешкоди розвитку соціальної інклюзії, найпоширенішими серед них є:

1. У зв'язку з початком повномасштабного вторгнення багато людей були змушені залишити свої домівки та шукати притулку в містах. Цей раптовий приплив переміщеного населення навантажує ресурси та інфраструктуру в містах, ускладнюючи їх розміщення та ефективну інтеграцію.

2. Російсько-українська війна призвела до руйнування критичної інфраструктури, включаючи транспортні мережі, заклади охорони здоров'я, школи та громадські центри. Втрата такої інфраструктури обмежує доступ до основних послуг як для переміщеного населення, так і для постійного населення, перешкоджаючи їхній здатності брати повну участь у соціальній та економічній діяльності. До того ж багато міст в Україні не мають необхідної інфраструктури, пристосованої для людей з обмеженими фізичними можливостями. Відсутність пандусів, ліфтів, спеціальних доріжок для людей з інвалідністю обмежує їх доступ до громадських місць, транспорту та будівель.

3. Війна підірвала місцеву економіку, що призвело до втрати робочих місць, закриття підприємств і зменшення економічних можливостей. Ця економічна нестабільність непропорційно впливає на вразливі групи населення, призводячи до бідності, безробіття та ізоляції. Обмежені економічні перспективи можуть увічнити соціальну нерівність і перешкодити соціальній інтеграції окремих людей і громад.

4. У значній кількості населення з'явилися проблеми пов'язані з травми та психічним здоров'ям. Війна залишає глибокий психологічний відбиток на багатьох українцях, зокрема на ветеранах і цивільних, які пережили бойові дії. Це вимагає створення нових послуг з психологічної реабілітації та підтримки ментального здоров'я.

5. В українському суспільстві ще існують стереотипи щодо людей з інвалідністю, ВПО, ветеранів, національних меншин та інших вразливих груп. Це створює бар'єри в пошуку роботи, доступі до освіти, охорони здоров'я та участі в суспільному житті.

Вирішення цих проблем потребує багатостороннього підходу, що включає державну політику, громадські ініціативи та інформаційні кампанії. Щоб подолати ці виклики, вкрай важливо визначити пріоритети зусиль, які сприяють соціальній єдності, відновлюють інфраструктуру,

надають інклюзивні соціальні послуги та сприяють участі та представництву всіх сегментів суспільства в процесах прийняття рішень. Зусилля щодо сприяння рівному доступу до освіти, можливостей працевлаштування, соціальних послуг та інклюзивної інфраструктури є життєво важливими для покращення соціальної інклюзії в українських містах. Важливими завданнями є: 1) впровадження стандартів доступності для будівель та громадського транспорту, розробка інклюзивних міських просторів, які дозволять залучити до життя міст людей з обмеженими фізичними можливостями та інших вразливих груп; 2) проведення постійних інформаційних та просвітницьких кампаній, які спрямовані на зниження рівня стигматизації та дискримінації; 3) запровадження програм професійної підготовки та перекваліфікації, а також підтримка підприємництва серед вразливих груп, що сприятиме зниженню рівня безробіття та економічної нестабільності; 4) розвиток сервісів психологічної реабілітації для людей, постраждалих від війни; 5) співпраця з ООН, ЄС та іншими міжнародними організаціями, що допоможе залучити додаткові ресурси для розвитку інклюзивних програм.

Підсумовуючи, соціальна інклюзія в Україні стикається з різними проблемами, особливо в містах. Економічна нерівність, дискримінація, обмежений доступ до освіти та можливостей працевлаштування, неналежні соціальні послуги, інфраструктурні бар'єри та недостатня поінформованість сприяють соціальному відчуженню.

Для посилення соціальної інклюзії в Україні важливо вирішувати ці проблеми комплексно. Цього можна досягти за допомогою формування політики та ініціатив, які сприяють економічному розвитку, зменшують нерівність і забезпечують рівний доступ до освіти та працевлаштування. Слід докладати зусиль для боротьби з дискримінацією, заохочення різноманітності та підвищення обізнаності щодо прав людини та інклюзії. Зміцнення систем соціальної підтримки та покращення доступності інфраструктури також є важливими кроками на шляху сприяння соціальному залученню в українських містах. Крім того, співпраця між урядом, організаціями громадянського суспільства та громадами є важливою для реалізації ефективних рішень.

1. Залевська. К. Вхід вільний: інклюзивне місто. 2019. URL: <https://telegraf.design/vhid-vilnyj-inklyuzyvne-misto/>. (дата звернення: 20.10.2024).

2. Державна служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 20.10.2024).

3. Міністерство соціальної політики. URL: <https://www.msp.gov.ua/>. (дата звернення: 20.10.2024).

4. Рейтинг доступності міст України. URL: <https://dostupno.ua/toster/>. (дата звернення: 20.10.2024).

5. The economist. The world's most liveable cities in 2023. URL: <https://www.economist.com/graphic-detail/2023/06/21/the-worlds-most-liveable-cities-in-2023> (дата звернення: 20.10.2024).

**Ворона П. В.**, д.н. з держ.упр., професор, учасник російсько-української війни, УБД, **Ворона Л. І.**, к.пед.н., доцент, учасник російсько-української війни, УБД (Луганський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Лубни, Україна)

## **УЧАСТЬ КОМБАТАНТІВ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ В ПРОЦЕСАХ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РЕФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО ГУМАНІТАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ**

Повернення тисячів комбатантів з театру дій російсько-української війни та їх адаптація до умов мирного життя викличе великі соціальні наслідки в українському суспільстві. *Комбатанти*, у відповідності до норм міжнародного права – це особи, які входять до складу збройних сил країни, яка перебуває у стані військового конфлікту [5]. Таких громадян України, по закінченню війни, буде реально сотні тисяч і кожен з них потребуватиме якнайшвидшого адаптаційно-асиміляційного процесу до мирного життя.

Їхнє інтегрування відбувається, як правило, за рахунок соціальної допомоги держави УБД, яка часто обмежується матеріальними виплатами (інвалідам війни, за поранення тощо). Завдання по відношенню до ветеранів російсько-української війни постає куди ширше – повноцінне повернення громадян-учасників війни до мирного життя, що, на нашу думку, має включати допомогу у працевлаштуванні, формуванні поваги до військової служби і людей, які її пройшли, мотивація вибирати військову кар'єру, активізація у всіх закладах освіти національно-патріотичного виховання за участі тих, хто зі зброєю в руках захищав її суверенітет та свободу [3]. Варто виокремити, як специфічний шлях інтеграції у мирне життя, максимальне залучення комбатантів російсько-української війни в процеси відновлення та реформування соціально-гуманітарної сфери України. Приймати участь в управлінських процесах по розбудові держави мають перш за все ті громадяни, що стали на її захист від російського загарбника, а не «ухилянти» різного роду, що часто використовували державну посаду для збагачення або ж як можливість мати «бронь» від призиву до лав ЗСУ. Давно масується у суспільстві теза про право займати державні посади й обиратися на них лише за умов служби в ЗСУ.

Участь комбатантів російсько-української війни в процесах відновлення та реформування соціально-гуманітарної сфери України, на нашу думку, можна зреалізувати двома головними шляхами: управлінська та освітня діяльність. Для залучення комбатантів російсько-української війни до управлінської та освітньої діяльності урядові структури мають створити належні умови, що реально через професійну підготовку фахівців з числа УБД та безпосередню участь в управлінському та освітньому процесах на всіх рівнях. Нині система підготовки магістрів з державного

управління чи місцевого самоврядування (територіального управління) після розформування НАДУ при президентові України є досить розгалужена по всій країні, рівень підготовки потребує, м'яко говорячи, кращого. Адже досить часто підготовкою управлінців займаються ті, хто ніколи не був управлінцем. Та все ж для управлінської діяльності необхідна належна підготовка й відбір. Ті хто управляв військовими колективами в екстремальних умовах війни мають всі лідерські задатки для цієї сфери діяльності. Сьогодні держава не створила належних умов для залучення до магістратур з державного управління та місцевого самоврядування ЗВО комбатантів, інвалідів та ветеранів війни. Фактично у кожному відділі чи управлінні органу державної влади та місцевого самоврядування має працювати ветеран, який в змозі порозумітись з УБД, який потерпає від ПТРС чи бойової травми. Якщо урядові кола не створять таких умов то держава приречена на постійні соціальні напруги та конфлікти.

Є повчальний досвід організації навчання для ветеранів у США. «Тим, хто більше 36 місяців служив у регулярних військах після вересня 2011 року, держава повністю сплачує витрати за вищу освіту. За менший строк служби допомога визначається пропорційно. В деяких випадках можливість безкоштовної освіти ветеран може передати дружині, чоловікові або дітям. Окремо, під час служби МОУ оплачує навчання військового в цивільному коледжі, якщо воно проводиться у його власний час. Військова служба – це можливість для небагатих американців отримати гарну освіту» [1]. Участь в освітньому процесі є одним з найефективнішим шляхів впливу на реформування гуманітарної сфери країни. Зараз шкільні учительські колективи потребують оновлення за рахунок учасників бойових дій, яким переважно має надаватись право читати предмет «Захист Вітчизни», постійно проводити на його уроках заходи з національно-патріотичного виховання. Давно точаться в освітніх і патріотичних колах дискусії про важливість відновлення в школах заступників директорів з військової підготовки та національно-патріотичного виховання.

Предмет «Захист Вітчизни» – один з обов'язкових державних предметів у вищих і ЗНЗ є складовою частиною загального процесу підготовки юнаків і дівчат до захисту країни, служби у ЗСУ та інших військових силових формування України. А з наступного навчального року, всі ЗВО країни мають обов'язково проводити базову загальну військову підготовку у відповідності до Постанови КМУ. Згідно з документом, БЗВП буде обов'язковою для хлопців-студентів денної та дуальної форми навчання, курсантів військових вишів та навчальних закладів, що готують поліцейських. «Пройти військову підготовку є вимогою для того, щоб здобути диплом. Відмова призведе до відрахування з університету хлопців-студентів» [2]. «На посади наукових, педагогічних



працівників для забезпечення проведення базової підготовки призначаються особи, які мають відповідний рівень вищої освіти згідно із законодавством у сфері освіти та спроможні за віком і станом здоров'я якісно проводити заняття, насамперед звільнені з військової служби, ветерани» [6]. Для залучення комбатантів, особливо інвалідів російсько-української війни до шкіл та ЗВО необхідно державі прийняти відповідну Програму прискороного курсу навчання при педагогічному ЗВО педагогів цього напрямку та пріоритетне працевлаштування з відповідними пільговими доплатами за важливість дисципліни. Вступ на цю спеціальність ветерана має теж бути пільговим. Але до сьогодні МОН України не долучилось до вирішення цього завдання.

Можемо запропонувати на основі світового досвіду інші дієві шляхи реабілітації учасників цієї війни через активну громадську суспільну участь в складі ветеранських організацій, але вони мають відображати інтереси колишніх воїнів, а не тимчасову зацікавленість ветеранськими справами олігархічних кіл напередодні чергових виборів в країні [4]. Держава всіма інституціями і механізмами має сприяти поверненню до мирного життя тим, хто пішов її боронити. При цьому значна увага має приділятися тим військовим «профі», хто все таки захоче залишатися на службі в ЗСУ – їх потрібно виявляти і мотивувати для подальшої служби, або ж на роботу у військові училища тощо. Ми нарешті маємо зробити висновки і задіяти в новітній процес державного будівництва – відновлення та реформування соціально гуманітарної сфери України величезну армію українських патріотів, випробуваних боротьбою за неї.

**1.** Бедратенко О. Від рядового до доктора наук – як США створюють найкращу армію світу. Ветерани.UA. URL: <http://veterano.com.ua/novini/6966-vid-gyadovogo-doktora-nauk-yak-sshastvoryuyut-najkrashchu-armiyu-svitu>. (дата звернення: 17.10.2024). **2.** Верещагін М. 3 вересня 2025 року у виші повертається загальновійськова підготовка. Breaking News. 16.07.2024. URL: <https://dilova.com.ua/konsultatsiya-spetsialista/z-veresnya-2025-roku-u-vishi-poverta%D1%94tsya-zagalnovijskova-pidgotovka/> (дата звернення: 17.10.2024). **3.** Ворона П. В. Соціальна адаптація учасників українсько-російської війни на сході України: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Психосоціальна підтримка осіб з травмою війни: міжнародний досвід та українські реалії* : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф., м. Маріуполь, 2018 р. Маріуполь : ДонДУУ, 2018. С. 219–224. **4.** Ворона П. В. Шляхи соціальної реабілітації учасників українсько-російської війни на сході України: зарубіжний досвід. *Вісник НУЦЗ. Сер. Державне управління*. 2018. № 1 (8). С. 109–120. **5.** Комбатанти. *Юридична енциклопедія* : у 6 т. / ред. кол.: Ю. Шемпученко (відп. ред.) та ін. К. : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 2001. Т. 3: К–М. 792 с. **6.** Про затвердження Порядку проведення базової загальновійськової підготовки громадян України, які здобувають вищу освіту, та поліцейських : Постанова Кабінету міністрів України від 21 червня 2024 р. № 734. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/734-2024-%D0%BF#n11>. (дата звернення: 17.10.2024).

**Гавриш А. А.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

## **РОЛЬ БЕЗПЕКОВИХ ПАКЕТІВ США У ЗМІЦНЕННІ ОБОРОНОЗДАТНОСТІ УКРАЇНИ**

Міжнародна підтримка відіграє ключову роль у збереженні суверенітету та територіальної цілісності України, яка з 2014 року день за днем стикається з масштабною військовою агресією. В умовах тривалої війни з росією Україна залежить не лише від власних ресурсів, а здебільшого від системної допомоги з боку міжнародних партнерів таких як США.

З 2014 року, після початку збройного конфлікту на сході України та анексії Криму, США суттєво збільшили свою військову підтримку, надаючи пакети безпеки, які включають як озброєння, так і матеріально-технічне забезпечення, тренування військових кадрів та розвідувальні дані.

З 2014 року до 24 лютого 2022 року Сполучені Штати виділили 2,6 мільярда доларів США. З початку повномасштабного вторгнення росії 24 лютого 2022 року додатково виділила понад 29,8 мільярда доларів і ця підтримка продовжується. Загалом станом на жовтень 2024 року виділили понад 32,8 мільярда доларів США і це лише допомога в рамках PDA.

Presidential Drawdown Authority (PDA) – це передача озброєння з запасів Міністерства оборони США, яке оцінюється по залишковій вартості і вміст якої передається одразу із запасів США. Такий інструмент фінансової допомоги надається Україні з США починаючи з наступного дня з моменту повномасштабного вторгнення російських військ. 25 лютого 2022 року адміністрація Байдена санкціонувала надання військової допомоги в розмірі 350 мільйонів доларів із запасів міністерства оборони США. Вже через місяць 12 березня та ж адміністрація схвалила пакет допомоги у сфері безпеки на суму 200 мільйонів доларів для підтримки оборони України, включно з наданням можливостей протидії загрозам з повітря та бронетехніки. Через 4 дні завдяки додатковим повноваженням, наданим Байденем у доповненні до закону про Україну на 2022 фінансовий рік, Міністерство оборони США вп'яте скоротило допомогу у сфері безпеки США на користь України. Дане скорочення було оцінено в 800 мільйонів доларів.

Детальна інформація щодо розмірів і складу безпекових пакетів відображена в таблиці.

Таблиця

## Стан надходження пакетів безпекової допомоги Україні від США

| Пакет безпекової допомоги | Дата підписання           | Обсяги допомоги (млн дол.) | Пакет безпекової допомоги | Дата підписання | Обсяги допомоги (млн дол.) |
|---------------------------|---------------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------|----------------------------|
| 1                         | 25.02.2022                | 350                        | 36                        | 19.04.2023      | 325                        |
| 2                         | 26.02.2022-<br>11.03.2022 | 1200                       | 37                        | 03.05.2023      | 300                        |
| 3                         |                           |                            | 38                        | 09.05.2023      | 1200                       |
| 4                         |                           |                            | 39                        | 31.05.2023      | 300                        |
| 5                         |                           |                            | 12.03.2022                | 200             | 40                         |
| 6                         | 16.03.2022                | 800                        | 41                        | 27.06.2023      | 500                        |
| 7                         | 13.04.2022                | 800                        | 42                        | 07.07.2023      | 500                        |
| 8                         | 21.04.2022                | 800                        | 43                        | 25.07.2023      | 400                        |
| 9                         | 06.05.2022                | 150                        | 44                        | 14.08.2023      | 200                        |
| 10                        | 19.05.2022                | 100                        | 45                        | 29.08.2023      | 250                        |
| 11                        | 01.06.2022                | 700                        | 46                        | 06.09.2023      | 175                        |
| 12                        | 15.06.2022                | 1000                       | 47                        | 21.09.2023      | 325                        |
| 13                        | 23.06.2022                | 450                        | 48                        | 11.10.2023      | 200                        |
| 14                        | 01.07.2022                | 820                        | 49                        | 26.10.2023      | 150                        |
| 15                        | 08.07.2022                | 400                        | 50                        | 03.11.2023      | 125                        |
| 16                        | 22.07.2022                | 270                        | 51                        | 20.11.2023      | 100                        |
| 17                        | 01.08.2022                | 550                        | 52                        | 06.12.2023      | 175                        |
| 18                        | 08.08.2022                | 1000                       | 53                        | 12.12.2023      | 200                        |
| 19                        | 19.08.2022                | 775                        | 54                        | 27.12.2023      | 250                        |
| 20                        | 08.09.2022                | 675                        | 55                        | 12.03.2024      | 300                        |
| 21                        | 15.09.2022                | 600                        | 56                        | 24.04.2024      | 1000                       |
| 22                        | 04.10.2022                | 625                        | 57                        | 10.05.2024      | 400                        |
| 23                        | 14.10.2022                | 725                        | 58                        | 24.05.2024      | 275                        |
| 24                        | 28.10.2022                | 275                        | 59                        | 07.06.2024      | 225                        |
| 25                        | 10.11.2022                | 400                        | 60                        | 03.07.2024      | 150                        |
| 26                        | 23.11.2022                | 400                        | 61                        | 11.07.2024      | 225                        |
| 27                        | 09.12.2022                | 275                        | 62                        | 29.07.2024      | 200                        |
| 28                        | 21.12.2022                | 1000                       | 63                        | 09.08.2024      | 125                        |
| 29                        | 06.01.2023                | 3075                       | 64                        | 24.08.2024      | 125                        |
| 30                        | 19.01.2023                | 2500                       | 65                        | 06.09.2024      | 250                        |
| 31                        | 03.02.2023                | 425                        | 66                        | 26.09.2024      | 375                        |
| 32                        | 20.02.2024                | 460                        | 67                        | 16.10.2024      | 425                        |
| 33                        | 03.03.2023                | 400                        | 68                        | 21.10.2024      | 400                        |
| 34                        | 20.03.2023                | 350                        | 69                        | 01.11.2024      | 425                        |
| 35                        | 04.04.2023                | 2,1                        | <b>Всього</b>             | 33177,1         |                            |

Джерело: [1-4].

Станом на 1 листопада 2024 року адміністрацією США було виділено 69 пакетів безпекової допомоги Україні. Безпекові пакети США відіграють ключову роль у зміцненні обороноздатності України. Вони надають країні сучасні військові технології, озброєння, фінансову підтримку та забезпечують професійне навчання українських військових. Безпекові пакети включають широкий спектр сучасного озброєння, зокрема протитанкові системи (як-от Javelin), засоби протиповітряної оборони (Patriot, Stinger), боєприпаси, а також розвідувальні та ударні дрони. Це дозволяє Україні ефективніше захищатися від зовнішніх загроз і зміцнює її позиції на полі бою. Унікальним і надважливим для України стало одинадцять президентське скорочення безпекової допомоги, яким передбачалось виділення перших високомобільних артилерійських ракетних систем HIMARS, які сприяли неабиякому захисту українських міст від ворожих ракет.

США надають Україні значну фінансову допомогу, що дозволяє покривати витрати на оборону, модернізувати інфраструктуру та забезпечувати необхідні потреби армії. Так 12-й пакет допомоги окрім озброєння вартістю в 650 млн дол. США включав фінансову допомогу в розмірі 350 млн американських доларів [1].

Стратегічні пріоритети США щодо України спрямовані на всебічну підтримку держави у кількох ключових напрямках: посилення оборонного потенціалу, стимулювання економічного розвитку та модернізація оборонної промисловості, протидія російській агресії; трансформація оборонного сектору з урахуванням стандартів та принципів НАТО; реалізація Стратегії національної безпеки та прагнень українського народу до повноцінної інтеграції в ЄС та НАТО [5].

1. U.S. Department of Defense. URL: <https://www.defense.gov/Spotlights/Support-for-Ukraine/Timeline/> (дата звернення: 01.11.2024).
2. США оголосили про пакет допомоги Україні на \$425 млн. URL: <https://bukvy.org/ssha-ogolosyly-pro-paket-dopomogy-ukrayini-na-425-mln/> (дата звернення: 01.11.2024).
3. Склад 67-го пакету допомоги США в рамках PDA на \$425 млн. URL: <https://www.ukrmilitary.com/2024/10/67-pda-425.html> (дата звернення: 01.11.2024).
4. США оголосили 68-й пакет допомоги у рамках PDA. URL: <https://www.ukrmilitary.com/2024/10/68-pda-400.html> (дата звернення: 01.11.2024).
5. Не Джавелінами єдиними: розвиток стратегічного безпекового партнерства між Україною та США. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2021/10/26/7311558/> (дата звернення: 01.11.2024).

**Гонта М. С.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

Аналіз сучасних наукових робіт і публікацій свідчить про зростаючу зацікавленість дослідників питанням цифровізації та її впливом на економічний розвиток як у межах окремих країн, так і в глобальному масштабі. У дослідженнях Павлова К.В., Павлової О.М., Купчака В.Р., Більо І. О., Ткачук Ю. Е. цифрова економіка розглядається як ключовий фактор, що сприяє економічному розвитку, технологічному прогресу та глобалізації, наголошуючи на важливості цифровізації для економічного зростання [1; 2]. Лазебник Л.Л. та Войтенко В.О. висвітлюють подібні аспекти акцентуючи увагу на потребі розбудови інформаційної інфраструктури для ефективної цифровізації бізнес-процесів [3]. Закордонні автори, такі як Йованович М. із колегами [4], розглядають цифровізацію у контексті сталого розвитку, підкреслюючи її комплексний вплив на різні галузі економіки. У свою чергу, Лі Я. Ї. та Фалагат М. [5] зосереджуються на ролі цифровізації у забезпеченні конкурентних переваг на міжнародних ринках завдяки впровадженню інноваційних підходів та зміцненню маркетингових можливостей.

Цифрова економіка демонструє стрімке зростання у глобальному масштабі, відіграючи ключову роль у стимулюванні інновацій, підвищенні конкурентоспроможності та забезпеченні економічного розвитку. Основу цифрової економіки складають традиційні товари та послуги, однак їх виробництво й споживання відбувається через використання комп'ютерних технологій та цифрових платформ, таких як Інтернет.

Серед основних переваг цифровізації можна виділити:

- суттєве розширення доступу до ринків для індивідуальних споживачів і малих підприємств, зокрема транспортних компаній;
- зниження транзакційних витрат;
- підвищення операційної ефективності;
- зміцнення конкурентних позицій учасників ринку.

Глобальні тенденції цифровізації економіки вказують на те, що найбільш розвинені країни досягають найвищих рівнів цифровізації. Це обумовлено якісним доступом до Інтернету, включаючи ширококутний і мобільний зв'язок, високим рівнем розвитку науково-технічного потенціалу та широким доступом до інформаційних ресурсів.

За даними Світового банку, регіони Європи та Центральної Азії вирізняються найбільшим відсотком користувачів Інтернету, де близько 75% населення активно користується мережею. Для інших регіонів цей

показник становить приблизно 50%. Такі дані підкреслюють зростання цифровізації у високорозвинених країнах, що сприяє їх економічному прогресу та інтеграції у світову цифрову економіку.

Аналіз рейтингів країн, складених за різними методологіями та показниками, свідчить про варіативність складу ТОП-10 у кожному з них. Це зумовлено тим, що оцінка рівня цифровізації економіки базується на різноманітних критеріях та індикаторах. Рейтинги країн за різними індексами, які оцінюють рівень інноваційності та цифровізації країн, представлені у таблиці.

Таблиця

| № з/п | DESI(EU) 2022 | Networked Readiness Index 2023 | Global Innovation Index 2024 | IMD Digital Competitiveness 2024 | DiGix 2024 | ICT Development Index 2024 |
|-------|---------------|--------------------------------|------------------------------|----------------------------------|------------|----------------------------|
| 1     | Фінляндія     | США                            | Сінгапур                     | Сінгапур                         | Гонконг    | Кувейт                     |
| 2     | Данія         | Сінгапур                       | США                          | Швейцарія                        | Сінгапур   | Фінляндія                  |
| 3     | Нідерланди    | Фінляндія                      | Китай                        | Данія                            | Данія      | Естонія                    |
| 4     | Швеція        | Нідерланди                     | Швейцарія                    | Ірландія                         | Швейцарія  | Сінгапур                   |
| 5     | Ірландія      | Швеція                         | Японія                       | Гонконг                          | Нідерланди | Катар                      |
| 6     | Мальта        | Швейцарія                      | Ізраїль                      | Швеція                           | Фінляндія  | ОАЕ                        |
| 7     | Іспанія       | Республіка Корея               | Гонконг                      | ОАЕ                              | Швеція     | Бахрейн                    |
| 8     | Люксембург    | Данія                          | Люксембург                   | Тайвань                          | Норвегія   | Гонконг                    |
| 9     | Естонія       | Німеччина                      | Швеція                       | Нідерланди                       | Ісландія   | Данія                      |
| 10    | Австрія       | Велика Британія                | Республіка Корея             | Норвегія                         | Австралія  | США                        |

Джерело: сформовано на основі джерела [6].

У 2024 році Глобальний індекс інновацій (ГІІ) визначив Швейцарію як лідера, яка посіла перше місце, за нею слідує Швеція та США.

Це підкреслює домінуючу роль європейських країн та США у глобальному інноваційному розвитку, що відбувається на тлі зростаючої конкуренції між національними економіками. Результати аналізу свідчать, що такі країни, як Сінгапур, Фінляндія та США, стабільно займають провідні позиції у різних індексах, підтверджуючи їхнє ключове значення у процесах глобальної цифровізації та інноваційного розвитку. Ці дані акцентують увагу на важливості реалізації стратегічних ініціатив, спрямованих на адаптацію до технологічних змін. Такий підхід може суттєво сприяти підвищенню рівня економічного розвитку та активізації інноваційної діяльності. Адаптація до умов цифровізації передбачає проходження кількох ключових етапів цифрової трансформації економіки [15], серед яких:

Етап первинних інформаційних систем – впровадження базових інформаційних технологій для збору, обробки та аналізу даних, що закладає основу для подальшої цифровізації. Етап розвитку додатків для електронного бізнесу – створення програмного забезпечення для

електронної комерції та автоматизації бізнес-процесів у цифровому середовищі. Етап Web 2.0 революції – поява інтерактивних платформ, які дозволяють користувачам створювати контент і змінювати формат взаємодії між бізнесом та клієнтами. Етап штучного інтелекту – інтеграція технологій штучного інтелекту для оптимізації бізнес-процесів, аналізу даних та ухвалення управлінських рішень для кращої результативності.

Ці етапи демонструють поступову еволюцію бізнес-процесів у відповідь на нові технологічні виклики. Зокрема, для транспортних підприємств адаптація до цих змін є критично важливою, оскільки вона сприяє підвищенню ефективності, інноваційності та відкриттю нових можливостей для взаємодії з клієнтами. Кожен етап трансформації робить вагомий внесок у розвиток сучасної економіки та бізнесу, забезпечуючи їхню конкурентоспроможність у цифрову епоху.

Отже, цифровізація не тільки створює нові можливості для розвитку та зростання підприємств, але й слугує ключовим чинником оптимізації та вдосконалення їх бізнес-процесів.

1. Pavlov K., Pavlova O., Kupchak V. Integral Indicators Based on Competitiveness Capacity Characteristics of Regional Real Estate Markets of Ukraine. *Journal of Competitiveness*. 2019. № 11(3). Pp. 87–108. DOI: <https://doi.org/10.7441/joc.2019.03.06>.
2. Павлов К. В., Павлова О. М., Більо І. О., Ткачук Ю. Е. Цифровізація, як основний фактор розвитку бізнесу. *Інтернаука : Міжнародний науковий журнал*. 2021. № 17. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2021-17>. (дата звернення: 20.10.2024).
3. Лазебник Л. Л., Войтенко В. О. Інформаційна інфраструктура в цифровізації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. Вип. 42. С. 18–22. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/5>. (дата звернення: 20.10.2024).
4. Jovanović M., Dlačić J., Okanović M. Digitalization and society's sustainable development – Measures and implications. *Zbornik Radova Ekonomski Fakultet u Rijeka*. 2018. Vol. 36(2). Pp. 905–928. URL: <http://doi.org/10.18045/zbefri.2018.2.905>. (дата звернення: 20.10.2024).
5. Lee Ya. Yi., Falahat M. The Impact of Digitalization and Resources on Gaining Competitive Advantage in International Markets: Mediating Role of Marketing, Innovation and Learning Capabilities. *Technology Innovation Management Review*. 2019. Vol. 9 (1). Pp. 26–38.
6. Терлецька Ю. Управління розвитком підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. Vol. (54). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-2>. (дата звернення: 20.10.2024).
7. Bezrukova N., Huk L., Chmil H., Verbivska L., Komchatnykh O., Kozlovskiy Y. Digitalization as a Trend of Modern Development of the World Economy. *Wseas transactions on environment and development*. 2022. Vol. 18. Pp. 120–129. URL: [10.37394/232015.2022.18.13](https://doi.org/10.37394/232015.2022.18.13). (дата звернення: 20.10.2024).

**Гордійчук Ю. Р.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна)

## **РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ СОЛІДАРНОЇ ЕКОНОМІКИ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ**

В період війни суттєво збільшилася кількість суб'єктів господарювання, які можуть бути віднесені до суб'єктів солідарної економіки. Порівняно менш постраждали регіони Західної України та прикордонні регіони Польщі з перших днів війни стали по-суті, волонтерськими та гуманітарними хабами для підтримки внутрішньо переміщених осіб на території України та біженців на території Польщі.

Дані суб'єкти солідарної економіки показали свою ефективність у зборі коштів як для потреб ЗСУ, так і для вирішення поточних проблем життєдіяльності підприємств ВПК у тилу, а також сприяння реабілітації та адаптації поранених та демобілізованих військовослужбовців [1].

Розвиток суб'єктів солідарної економіки в прикордонних регіонах Польщі та України набуває особливої актуальності в контексті російської агресії з кількох причин:

Перша причина – вони сприяють виробленню стійкості до криз та шоків. Для цього важливо забезпечити диверсифікацію регіональної економіки за рахунок створення мережі локальних виробництв та послуг, що задовольняють потреби регіону, знижує залежність від глобальних ланцюгів постачання та робить економіку більш стійкою до зовнішніх шоків, таких як війна або економічні санкції. Також важливе значення має досягнення локалізації виробництва шляхом переміщення виробництва ближче до споживачів, що дозволить зменшити витрати на транспортування, підвищити енергоефективність й сприятиме розвитку місцевих ринків збуту. Це також дозволяє проявити соціальну відповідальність. Адже, підприємства солідарної економіки часто орієнтовані на соціальні потреби громади, що робить їх більш стійкими до економічної нестабільності.

Друга головна причина – це їх сприяння розвитку територіальних громад. Це відбуватиметься зокрема й за рахунок забезпечення створення додаткових робочих місць у сфері солідарної економіки. Адже, розвиток малого та середнього бізнесу в рамках солідарної економіки як правило сприяє створенню нових робочих місць, особливо в сільській місцевості, де рівень безробіття може бути порівняно вищим. Важливе значення має також збереження традицій, зокрема це може проявлятися у підтримці локальних виробників і допомагатиме зберегти традиційні ремесла та знання, зміцнити культурну ідентичність регіонів польсько-українського прикордоння. Не менш важлива роль суб'єктів солідарної економіки полягає у забезпеченні соціальної інклюзії. Оскільки, солідарна економіка передбачає залучення до економічної діяльності всіх членів спільноти, включаючи маргіналізовані групи.



Третя важлива причина – це необхідність зміцнення транскордонної та міжнародної співпраці між Польщею та Україною, що може бути реалізовано за рахунок ініціювання і реалізації спільних проєктів, а також створення спільних підприємств та кооперативів, що сприятиме поглибленню економічних зв'язків між двома країнами та зміцненню взаємної довіри. В даному контексті це також сприятиме обміну досвідом та знаннями в галузі солідарної економіки, що дозволить обома країнам вдосконалювати свої моделі соціального розвитку. Зокрема, дуже важлива співпраця у сфері подолання негативних наслідків війни. Це може бути реалізовано через спільні проєкти в рамках солідарної економіки, які можуть допомогти у відбудові зруйнованих інфраструктури в Україні.

Четверта причина – це подальша демократизація економіки через децентралізацію економічної влади та більш рівномірний розподіл багатства, а також через впровадження демократичного управління. Адже, кооперативи та інші організації солідарної економіки засновані на принципах демократичного управління, що дозволяє всім членам спільноти брати участь у прийнятті рішень.

Тому до ключових напрямів розвитку солідарної економіки в прикордонних регіонах можна віднести:

1. Створення кооперативів – сільськогосподарські, споживчі, виробничі кооперативи можуть об'єднати зусилля місцевих жителів для підвищення ефективності виробництва та маркетингу продукції.

2. Розвиток соціальних підприємств – вони можуть надавати соціальні послуги, створювати робочі місця для людей з інвалідністю або з особливими потребами.

3. Підтримка локальних ринків – створення фермерських ринків, ярмарків та інших платформ для продажу місцевої продукції.

4. Розвиток туризму – створення туристичних маршрутів, що просувають місцеві традиції та культуру.

5. Підтримка інновацій – заохочення розвитку соціальних та екологічних інновацій.

Отже, розвиток суб'єктів солідарної економіки в прикордонних регіонах Польщі та України є важливим інструментом для подолання наслідків війни, зміцнення співпраці між двома країнами та створення більш стійкої та справедливої економіки.

1. Гордійчук А., Шубала І. Формування та розвиток людського капіталу в регіоні польсько-українського прикордоння. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-5> (дата звернення: 21.10.2024).

**Грушкевич П. С.,** військовослужбовець ЗСУ, **Ворона П. В.,**  
д.н. з держ.упр., професор, учасники російсько-української війни, УБД,  
(Луганський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Лубни,  
Україна)

## **СПІВПРАЦЯ ЗСУ З ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДРОЗДІЛІВ**

Організація логістичного забезпечення військових підрозділів під час війни в Україні є надзвичайно складним і багаторівневим процесом, що вимагає чіткої координації дій на всіх рівнях державного управління, а також активної участі місцевих громад, волонтерських організацій і приватного сектору, аби забезпечити своєчасне і безперервне постачання ресурсів у зоні бойових дій. Ефективне виконання цього завдання передбачає залучення значних людських і матеріальних ресурсів, а також тісну взаємодію між різними інституціями, що відповідають за підтримку боєздатності армії в умовах активних бойових дій, де кожна затримка може коштувати людських життів і вплинути на результати військових операцій.

Основні положення щодо організації матеріально-технічного забезпечення військових підрозділів в Україні регулюються низкою нормативно-правових актів, у т.ч. ЗУ «Про національну безпеку України» та «Про оборону України». Вони визначають загальні принципи національної безпеки, встановлюють основні завдання оборони держави, а також регламентують організацію постачання ресурсів до ЗСУ, що є критичним аспектом у забезпеченні їхньої боєготовності. Крім того, особливу роль у системі національної безпеки відіграють рішення РНБО, а також укази Президента України, які визначають стратегію і тактичні завдання в умовах воєнного стану, що потребують оперативного виконання. З метою забезпечення більш ефективної взаємодії між різними державними структурами та органами, відповідальними за логістичне забезпечення військових підрозділів, було створено координаційні комітети, які діють у рамках КМУ та здійснюють розподіл ресурсів для потреб армії з урахуванням пріоритетних завдань оборони. Така оперативна координація між державними структурами і військовими підрозділами забезпечує швидку реакцію на змінні потреби на полі бою та сприяє збереженню боєздатності військ [2].

Місьцеве самоврядування відіграє ключову роль у логістичному забезпеченні військових підрозділів, оскільки воно має можливість безпосередньо залучати місцеві громади до збору та доставки допомоги, що дозволяє створювати ефективні локальні логістичні ланцюги, здатні оперативно реагувати на потреби військових частин у зоні бойових дій. Наприклад, у Львівщині створено координаційні центри, які функціонують

на базі обласної державної адміністрації та займаються збором і розподілом ресурсів для військових підрозділів. Завдяки діяльності цих центрів вдалося організувати ефективну взаємодію між волонтерами та місцевою владою, що сприяло підтримці військових частин у критичних точках фронту.

Сільські райони, місцеві громади Полтавщини активно долучені до збору продовольства, медикаментів та інших необхідних матеріалів для військових на передовій, що забезпечує додаткову підтримку там, де державні ресурси можуть бути обмеженими через складну логістику або високу інтенсивність бойових дій [2]. Такі ініціативи місцевого самоврядування є важливим елементом у загальній системі забезпечення армії, оскільки вони дозволяють мобілізувати локальні ресурси для оперативного реагування на потреби військових підрозділів.

Волонтерські організації відіграють одну з найважливіших ролей у логістичному забезпеченні українських військових, оскільки вони здатні оперативно реагувати на виклики тоді, коли державні механізми постачання перевантажені або не можуть забезпечити необхідну швидкість доставлення ресурсів. Зокрема, такі організації, як фонд «Повернись живим», «Армія SOS» [1] та «Медичний корпус», активно співпрацюють із військовими частинами для виявлення їхніх потреб і доставки необхідних матеріалів, що дозволяє знизити навантаження на державні структури та підвищити загальну ефективність постачання. У різних регіонах України волонтерські організації створюють склади для зберігання гуманітарних вантажів, організовують регулярні рейси до зон бойових дій, а також надають підтримку у ремонті та технічному обслуговуванні військової техніки, що дозволяє забезпечити її боєздатність навіть у найскладніших умовах.

Сучасні технології відіграють усе більш важливу роль у оптимізації логістичних процесів, що дозволяє значно підвищити ефективність забезпечення військових підрозділів, особливо в умовах активних бойових дій. Впровадження систем управління запасами, що базуються на штучному інтелекті, дозволяє прогнозувати потреби в ресурсах і оптимізувати процеси постачання, що, у свою чергу, значно скорочує час доставки матеріалів та підвищує загальну ефективність логістичного забезпечення армії. Інтеграція сучасних технологій у процеси логістики дозволяє не лише підвищити швидкість і точність доставлення ресурсів, але й створити більш стійку систему забезпечення, здатну оперативно адаптуватися до змін у бойовій обстановці. Одним із прикладів використання інноваційних технологій у процесі логістичного забезпечення військових підрозділів є застосування БПЛА, які використовуються для доставки матеріалів до важкодоступних районів, де традиційні транспортні засоби можуть бути недоступні або небезпечні. Співпраця з приватними технологічними компаніями дозволяє забезпечити

швидке та ефективне доставлення медикаментів, продовольства та інших критично важливих ресурсів до ізольованих регіонів, що сприяє підвищенню рівня боєздатності військових частин у складних умовах війни. Приватний сектор відіграє важливу роль у забезпеченні логістичної підтримки українських військових підрозділів, оскільки багато комерційних логістичних компаній активно транспортують гуманітарну допомогу та військові матеріали, забезпечуючи при цьому гнучкість і прискорення процесів доставки, що є критично важливим.

Координація між державними структурами та волонтерськими організаціями є важливим елементом забезпечення логістичної підтримки військових підрозділів, оскільки тільки завдяки злагодженій взаємодії можна досягти оперативного реагування на запити з фронту. МО України встановило механізми швидкої передачі інформації про потреби військових частин до місцевих рад та волонтерів, що дозволяє швидко мобілізувати необхідні ресурси та забезпечити їх доставку безпосередньо на передову [1]. Держава активно працює над створенням правової бази для підтримки волонтерської діяльності, щоб значно спростити процес реєстрації волонтерських організацій та надають їм податкові пільги, які сприяють залученню додаткових ресурсів для підтримки армії.

Логістичне забезпечення військових підрозділів в повномасштабній війні в Україні є надзвичайно складним і багаторівневим процесом, що вимагає ефективної координації дій між державними органами, місцевими громадами, організаціями волонтерів, приватним сектором. Використання сучасних технологій (системи управління запасами на базі штучного інтелекту та БПЛА) для доставки матеріалів, дозволяє оптимізувати логістичні процеси та забезпечити своєчасне постачання необхідних ресурсів до передової.

1. *Волонтерська організація «Армія SOS»* : офіційний сайт. URL: <https://armysos.com.ua/> (дата звернення: 17.10.2024). 2. Доктрина забезпечення матеріально-технічними засобами, роботами та послугами : наказ Генерального штабу Збройних Сил України від 21.01.2021 року № 225.

**Джигора О. М.**, к.е.н., доцент (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

## **ОЦІНКА ЗАВДАНОЇ ШКОДИ, ЗБИТКІВ ТА ПОТРЕБ НА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ВНАСЛІДОК АГРЕСІЇ РОСІЇ**

Повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України 24 лютого 2022 року призвело до величезних соціально-економічних наслідків, які відчуватимуться протягом багатьох поколінь. Враховуючи майже два роки війни, станом на 31 грудня 2023 року прямі збитки сягнули майже 152 мільярдів доларів США, причому найбільше постраждали житловий сектор, транспорт, торгівля та промисловість, сільське господарство та енергетика (рис. 1). Збитки, як і раніше, зосереджені в Донецькій, Харківській, Луганській, Запорізькій, Херсонській та Київській областях. Порушення економічних потоків і виробництва, а також додаткові витрати, пов'язані з війною (наприклад, на розбір завалів), в сукупності оцінюються як економічні збитки на суму понад 499 мільярдів доларів США.

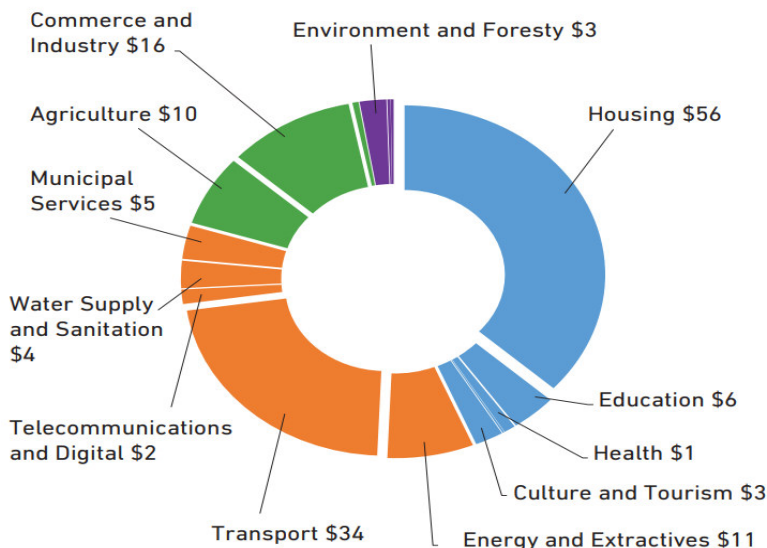


Рис. 1. Загальний обсяг завданої шкоди (млрд дол. США) [1]

Джерело: завдана шкода охоплює період 24.02.2022–31.12.2023 рр.

У середньому по всіх оцінюваних секторах прямі збитки суттєво не зросли через обмежене переміщення лінії фронту з часу проведення другої оцінки (135 млрд доларів США), але наслідки для України залишаються

величезними. Наприклад, 10 відсотків загального житлового фонду України було пошкоджено або зруйновано, що вплинуло на понад 2 мільйони житлових одиниць по всій країні. Муніципальному сектору завдано збитків на суму 4,8 мільярда доларів США, з яких 42% припадає на централізоване тепlopостачання. Сукупні економічні, соціальні та інші грошові втрати становлять майже 499 мільярдів доларів США (рис. 2). Найбільші втрати припадають на торгівлю і промисловість (понад 173 млрд доларів США, або 35% від загальної суми збитків), меншою мірою - на сільське господарство (майже 70 млрд. доларів США, або 14%), енергетику і видобувну промисловість (54 млрд. доларів США, або 11%), транспорт (майже 41 млрд доларів США, або 8%) і управління вибухонебезпечними об'єктами (майже 35 млрд. доларів США, або 7%). П'ять відсотків від загальної суми збитків припадає на сектор навколишнього середовища, управління природними ресурсами та лісового господарства, що значною мірою пов'язано з проривом Каховської дамби та включенням нових видів. У банківсько-фінансовому секторі обсяг кредитів оцінюється в 5,7 млрд доларів США.

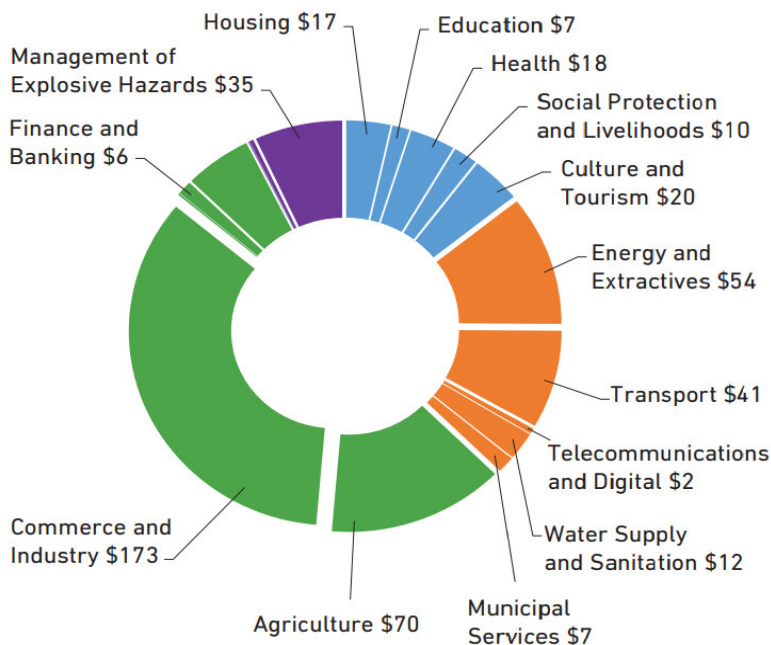


Рис. 2. Загальний обсяг завданих збитків (млрд дол. США) [1]

Джерело: завдані збитки охоплюють період у 18 місяців після спливу 12 місяців з моменту початку вторгнення (24.02.2022–31.12.2023 рр.).

Слід зазначити, що втрати в одному секторі можуть перетікати і перетинатися з втратами в інших секторах, хоча докладаються ретельні зусилля, щоб уникнути подвійного обліку. Наприклад, скорочення сільськогосподарського виробництва впливає на транспортні потреби, а втрата електроенергії – на торгівлю та промисловість у регіонах, які не постраждали від війни. Загальні цифри втрат не включають втрати доходів домогосподарств, які оцінюються в секторі соціального захисту та засобів до існування і становлять понад 60 мільярдів доларів США, щоб уникнути потенційного подвійного підрахунку щодо інших секторів. Найбільш виражене зростання збитків спостерігається в Київській, Дніпропетровській, Запорізькій, Херсонській, Київській та Одеській областях.

Вторгнення спричинило економічну дезорганізацію, втрату робочих місць та низьку довіру інвесторів, що вплинуло на державне та приватне фінансування. Однак після значного падіння валового внутрішнього продукту (ВВП) у 2022 році економіка України продемонструвала стійкість і повернулася до зростання у 2023 році [2]. Більш надійне постачання електроенергії, винятковий врожай пшениці та регулярні надходження зовнішньої допомоги дозволили відновити зростання у 2023 році. Річне зростання у 2023 році оцінюється на рівні 4,8% (порівняно зі скороченням на 29,1% у 2022 році), хоча очікується, що зростання у 2024 році буде повільнішим, ніж у 2023 році. Станом на 31 грудня 2023 року Україна ще не отримала твердих зобов'язань щодо достатніх надходжень підтримки для фінансування дефіциту бюджету. У бюджеті на 2024 рік заплановано отримання 37,3 млрд доларів США зовнішніх позик та грантів для задоволення фіскальних потреб України. Однак отримання цих коштів є вкрай невизначеним, оскільки на сьогодні не було отримано жодних твердих зобов'язань такого обсягу. Враховуючи дефіцит бюджетного фінансування, Україні необхідно визначити пріоритетність будь-якої зовнішньої допомоги для задоволення своїх бюджетних потреб, а отже, для виплати соціальної допомоги, пенсій та зарплат, серед іншого.

Станом на 31 грудня 2023 року потреби у відновленні та реконструкції оцінюються у майже 486 мільярдів доларів США (440 мільярдів євро), що приблизно у 2,8 раза перевищує оціночний номінальний ВВП України за 2023 рік [1]. Ці потреби включають критичні кроки для короткострокового відновлення, а також середньострокову реконструкцію, яка краще відповідає сучасним, низьковуглецевим і кліматично стійким стандартам, і яка – де це доречно і можливо – виключає потреби, що вже задовольняються за рахунок державного бюджету України або за допомогою партнерів і міжнародної підтримки. Витрати, які оцінюються протягом 10 років, включають заходи, необхідні для зниження енергоємності та запровадження більш стійких, інклюзивних і сучасних стандартів, а також різке зростання цін, глобальний інфляційний тиск і вищі страхові внески.

За оцінками, найбільші потреби у відновленні житла (понад 80 млрд доларів США, або 17% від загальної суми), за ними йдуть транспорт (майже 74 млрд доларів США, або 15%), торгівля і промисловість (67,5 млрд доларів США, або 14%), сільське господарство (56 млрд доларів США, або 12%), енергетика (47 млрд доларів США, або 10%), соціальний захист і забезпечення засобів до існування (44 млрд доларів США, або 9%), а також управління вибухонебезпечними предметами (майже 35 млрд доларів США, або 7%). У всіх секторах витрати лише на розчищення завалів та управління ними сягають майже 11 млрд доларів США. До областей з найбільшими чистими змінами у потребах з лютого 2023 року належать Київська, Дніпропетровська, Донецька, Херсонська, Харківська, Запорізька та Одеська області [3].

Попри війну, уряд України за підтримки партнерів очолює процес відновлення поряд з амбітною програмою реформ і модернізації відповідно до цілей України. Уряд України у 2023 р. надав близько 7,2 млрд дол. США на фінансування проєктів термінового відновлення в енергетиці, у критично важливій та соціальній інфраструктурі, житловому секторі, гуманітарній сфері, розмінуванні, а також для підтримки державного сектора [2].

Отже, задоволення зазначених потреб є критично важливим для довгострокового відновлення та відновлення прогресу розвитку України, але це займе певний час. Ключовими факторами, що визначають ці часові рамки, є траєкторія війни та наявність фінансування.

1. Ukraine – Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3) : February 2022–December 2023 (English). Washington, D.C. : World Bank Group. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a> (дата звернення: 17.10.2024). 2. Колосова В. Оцінка потреб України на відновлення та відбудову / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-03/az\\_ocinka-shkodi-ta-potreb\\_06032024.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-03/az_ocinka-shkodi-ta-potreb_06032024.pdf) (дата звернення: 17.10.2024). 3. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (дата звернення: 17.10.2024).



**Дзямulich М. І.**, к.е.н., доцент, **Новосад С. С.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна)

## **НАСЛІДКИ ЗМІНИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ**

Проаналізувавши дані офіційної статистики [1], можна зробити висновки, що наша держава шаленими темпами втрачає трудовий потенціал. Основні причини – трудова міграція працездатних осіб і висока смертність людей працездатного віку внаслідок війни, зниження народжуваності, скорочення чисельності працездатного населення, погіршення здоров'я, а також неефективне використання робочої сили, погіршення якості підготовки працівників, великий розрив попиту та пропозиції робочої сили на ринку праці.

Згідно з останніми даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, кількість біженців з України, зареєстрованих для тимчасового захисту в Європі, станом на 15 жовтня 2024 року склала 6 млн 191,8 тис. осіб, за межами Європи зафіксовано 560,2 тис. осіб [2]. Крім того, близько 4,97 млн українців стали внутрішніми переселенцями станом на серпень 2024 року, з яких 3,669 млн українців переїхали з 24 лютого 2022 року, що впливає на розподіл трудових ресурсів між регіонами та доступність робочої сили в певних сферах.

Через тривале перебування за кордоном українці, які спочатку були вимушеними мігрантами, поступово переходять у статус трудових мігрантів, створюючи соціальні зв'язки та інтегруючись у економіку країн, в яких вони перебувають. Дослідження показують, чим довше триватиме війна, тим менше українців планують повертатися на батьківщину, особливо це стосується молодих спеціалістів та людей з високим кваліфікаційним рівнем, які мають міжнародний досвід та знання іноземних мов. Аналітики зазначають, що втрата такої робочої сили може мати серйозні наслідки для України після закінчення війни, оскільки відбудова країни вимагатиме значного людського капіталу, який поступово може втрачатися через незворотні міграційні процеси.

За даними Центру економічної стратегії, станом на січень 2024 року, з урахуванням різних сценаріїв закінчення війни, додому планують повернутися лише 26,2% біженців, ще стільки ж скоріше планують. А 7,3% українців – не планують, і 15,8% скоріше не планують [3].

Війна стала каталізатором нових тенденцій на ринку праці, змінивши поведінкові практики як роботодавців, так і працівників, а також переформатувавши їхні потреби. Поширення практик короткострокових і тимчасових трудових договорів, гнучких робочих графіків, залучення тимчасових працівників, а також дистанційна робота через інтернет та

цифрові платформи стали не лише популярним вибором, але й типовою характеристикою сучасної зайнятості в Україні. Така економічна модель має свою назву – гігономіка, теоретичні засади якої були закладено ще у 1960–80 роках Д. Белом і А. Тофлером та проаналізовано соціологами М. Кастельсом і Р. Кастелем.

Від початку повномасштабної війни майже 5 млн українців втратили роботу: 1,2 млн осіб працездатного віку стали біженцями, виїхавши в сусідні країни, тоді як 3,6 млн громадян, що залишилися в Україні, стали безробітними. Через руйнування та окупацію територій багато роботодавців припинили свою діяльність, а інші були змушені суттєво скоротити її через релокацію. Деякі компанії вдалися до непопулярних заходів. Зокрема, діяльність російських загарбників завдала великої шкоди промислового потенціалу України, найбільше постраждала металургійна галузь. Величезні заводи, такі як Азовсталь та Маріупольський меткомбінат ім. Ілліча, що забезпечували понад 25 тис. робочих місць, були знищені. Постраждали й інші підприємства, такі як коксохімічний завод в Авдіївці (4 тис. робочих місць) та Кременчуцький НПЗ (3 тис. робочих місць). Це призвело до значного дисбалансу на ринку зайнятості між попитом та пропозицією.

У квітні 2022 року пропозиція робочих вакансій скоротилася в п'ять разів, причому кількість претендентів і пошукачів роботи значно перевищувала наявні вакансії. Прогнози на майбутнє виглядають не надто оптимістичними: великий розрив на ринку праці між попитом і пропозицією, на жаль, збережеться ще надовго, і, ймовірно, його не вдасться швидко подолати навіть після завершення війни.

Роботодавці пропонують новим працівникам нижчі заробітні плати, які в середньому зменшилися на 10% порівняно з довоєнним періодом. Зниження заробітних плат спостерігається майже у всіх професійних сферах в Україні і зумовлено об'єктивними процесами воєнного часу, які створюють стан невизначеності та нестабільності в економіці. Незважаючи на ці складнощі, громадяни не бояться зниження рівня оплати праці у нинішніх форс-мажорних умовах: 57% респондентів готові працювати за меншу платню, а майже 40% працюючих упевнені, що зможуть швидко знайти нову роботу у разі її втрати [4].

Хоча війна значно скоротила загальний рівень зайнятості та зменшила середній розмір оплати праці, ситуація на ринку праці має ознаки стабілізації. У 2023 році, наприклад, було зареєстровано близько 329 тис. вакансій, де основна частка припадала на сфери переробної промисловості, освіти, сільського господарства та охорони здоров'я. Це свідчить про те, що попит на працю в деяких секторах відновлюється, а потреба роботодавців у працівниках зростає.

На початку 2023 року потреба роботодавців у працівниках для заміщення офіційних вакантних посад складала близько 30 тисяч осіб, тоді

як на початку 2024 року ця цифра зросла до понад 40 тисяч [5]. Таким чином, навантаження на одне вільне робоче місце знизилася з 4–5 до 3 осіб, що свідчить про позитивні зміни в умовах ринку праці. Це може означати можливість для поступового повернення частини мігрантів або залучення внутрішньо переміщених осіб у процес економічного відновлення. Однак, в умовах війни рівень зайнятості та попит на працю все ще залишаються нестабільними і дуже залежними від тривалості бойових дій.

На фоні цих викликів важливо також враховувати демографічні наслідки війни, яка вплинула на динаміку народжуваності та смертності в Україні. Зростання смертності та зниження рівня народжуваності поглиблюють демографічну кризу, що впливає на загальний обсяг трудового потенціалу країни в довгостроковій перспективі.

Повернення українців з-за кордону значно підвищить економічний потенціал України, проте для цього необхідні умови, такі як забезпечення безпеки, відновлення інфраструктури та створення економічних можливостей. Чим довше українські мігранти залишаються за межами країни, тим більше зростає ймовірність їхнього постійного виїзду, оскільки вони стають трудовими мігрантами і формують нові соціальні зв'язки.

Перспективи відновлення попиту на робочу силу, ймовірно, будуть найпомітнішими в секторах, безпосередньо пов'язаних з відбудовою країни, зокрема в виробництві будівельних матеріалів. Це може призвести до кумулятивного ефекту, оскільки кожне нове робоче місце у будівництві може створити 6-7 нових вакансій у суміжних галузях. Однак попит на працівників у промисловості може залишатися на низькому рівні через великі масштаби руйнувань і тривалість відновлення.

Важливим чинником, який може кардинально змінити ситуацію, є пряма співпраця української оборонної промисловості з партнерами з інших країн. За останні два роки в цьому секторі відбулися значні зміни, зокрема в індустрії дронів, яка збільшила обсяги виробництва з одиниць до десятків тисяч. Українські авіаційні та ракетні системи також стали більш складними і здатні виконувати завдання, які були неможливі ще в 2022 році.

Нагадаємо, що Україна була важливим центром аерокосмічної промисловості в СРСР і донині зберегла значну кількість кваліфікованих інженерів і спеціалістів. Завдяки західним технологіям, обладнанню та фінансуванню виробничі потужності України можуть суттєво зрости, що, в свою чергу, трансформує промисловість сучасного озброєння. Сфера виробництва сучасної зброї є високоінноваційною та прибутковою, і вона характеризується великим попитом на кваліфіковану працю з високим рівнем оплати. Це сприятиме зростанню продуктивності та обсягів виробництва в промисловості, а також стимулюватиме попит на

кваліфіковані кадри в усіх виробничих сферах, що може суттєво прискорити загальну економічну динаміку.

Водночас, відновлення фізичної інфраструктури призведе до зростання попиту на фахівців будівельної індустрії (архітекторів, проєктувальників, дизайнерів, мулярів тощо) та пов'язаних з ними галузей економіки, таких як логістика, транспорт та спеціалізовані послуги.

Наслідки зміни трудового потенціалу України внаслідок війни є багатограними і охоплюють різноманітні сфери економіки, соціального та трудового життя. Вони зумовлені не лише фізичними втратами робочих місць, але й міграцією, змінами у структурах попиту на робочу силу та адаптацією до нових економічних умов. Однак потенціал для відновлення та адаптації до нових умов, зокрема в технологічних і військових галузях, має свої позитивні аспекти. Україні потрібно залучити інвестиції у відновлення інфраструктури, створення нових робочих місць у ключових галузях, щоб компенсувати втрати й максимально використати наявний трудовий потенціал.

**1.** Статистичний щорічник України 2022 рік. Державна служба статистики. URL: <https://stat.gov.ua/sites/default/files/2024> (дата звернення: 21.10.2024). **2.** UNHCR Operational Data Portal. Ukraine Refugee Situation. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 21.10.2024). **3.** Центр економічної стратегії. Українські біженці. Майбутнє за кордоном та плани на повернення. Третя хвиля дослідження. URL: [https://ces.org.ua/ukrainian\\_refugees\\_third\\_wave\\_research/](https://ces.org.ua/ukrainian_refugees_third_wave_research/) (дата звернення: 21.10.2024). **4.** Іваненко О. О. Ринок праці і зайнятість під час війни: стан та перспективи. URL: <https://stmm.in.ua/archive/ukr/2022-4/7.pdf> (дата звернення: 21.10.2024). **5.** Аналітична та статистична інформація. Державна служба зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/view> (дата звернення: 21.10.2024).

**Древаль Ю. Д.**, д.н. з держ.упр., професор, **Павлюк А. А.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПРОЦЕСІВ УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ**

Сучасні виклики глобалізації, інноваційний розвиток та зростання значущості місцевих громад ставлять нові вимоги до процесів ухвалення управлінських рішень у місцевому самоврядуванні. Забезпечення ефективного управління на місцевому рівні, яке відповідає інтересам громади та принципам прозорості, стає ключовою умовою сталого розвитку. Дослідження міжнародного досвіду показує, що адаптація інноваційних підходів до управління в місцевих органах влади дозволяє досягти вищого рівня відповідальності та взаємодії з громадськістю [1].

Серед основних тенденцій, що визначають розвиток управлінських рішень, можна виділити впровадження цифрових технологій, децентралізацію та зростаючу роль залучення громадськості. Дослідження Генрі Мінцберга підкреслюють важливість комплексного підходу до управління, в якому враховується участь представників різних соціальних груп та організацій. Мінцберг стверджує, що прийняття рішень у колегіальному форматі дозволяє уникнути однобоких рішень та сприяє кращому розумінню потреб громади [2].

Герберт Саймон у своїх працях наголошує на значенні раціональності та обґрунтованості ухвалення рішень. Він акцентує увагу на необхідності використання інформаційних технологій, таких як системи підтримки прийняття рішень, які допомагають ухвалювати обґрунтовані рішення на основі зібраних даних [3]. Пітер Друкер, відомий своїми дослідженнями у сфері управлінських наук, також підкреслює важливість адаптивності керівників до змінних умов, що є актуальним для органів місцевого самоврядування [4].

Крім того, важливим аспектом сучасних управлінських практик є впровадження електронного врядування. Досвід таких країн, як Естонія та Фінляндія, показує, що електронні системи здатні не лише підвищити прозорість управлінських процесів, але й залучити громадян до активної участі у прийнятті рішень [5]. Використання цифрових інструментів, таких як онлайн-опитування та електронні платформи для зворотного зв'язку, допомагає оптимізувати процес комунікації між органами влади та громадськістю.

Процес децентралізації в Україні, який розпочався у 2014 році, став важливим кроком у розвитку місцевого самоврядування, але також поставив перед органами місцевої влади низку викликів. Українські дослідники Іванченко та Ковальчук вказують, що в умовах децентралізації

особливе значення має підготовка висококваліфікованих кадрів, здатних впроваджувати сучасні підходи до управління [6]. Відсутність необхідних знань та навичок у сфері управління проектами, аналізу даних та комунікацій може значно знижувати ефективність ухвалених рішень.

Крім того, нерівномірний розподіл ресурсів між громадами, який існує в Україні, також створює певні перешкоди для впровадження інновацій. Вітчизняні експерти підкреслюють важливість підвищення доступності фінансових та технологічних ресурсів для забезпечення сталого розвитку місцевих громад. Важливим аспектом є також адаптація зарубіжного досвіду, зокрема впровадження практик електронного врядування, які можуть значно підвищити прозорість процесів прийняття рішень та рівень громадської довіри.

Використання цифрових платформ для взаємодії між місцевими органами влади та громадськістю дозволить забезпечити прозорість та підзвітність управлінських процесів, а також залучити громадян до прийняття важливих рішень.

Для досягнення високої ефективності у процесі ухвалення управлінських рішень рекомендується інвестувати у навчання працівників місцевого самоврядування, особливо у сфері цифрових технологій та управління проектами. Це сприятиме впровадженню сучасних підходів до врядування та оптимізації роботи місцевих органів влади.

Досвід таких країн, як Естонія та Польща, може бути цінним у процесі розвитку місцевого самоврядування в Україні. Програми обміну досвідом, стажування та співпраця з іноземними партнерами сприятимуть впровадженню передових практик у сфері електронного врядування та управління.

Розвиток громадянського суспільства та механізмів зворотного зв'язку, таких як громадські слухання та опитування, допоможуть краще розуміти потреби громади та враховувати їх під час прийняття рішень.

Таким чином, сучасні тенденції у сфері ухвалення управлінських рішень у місцевому самоврядуванні, такі як цифровізація, прозорість та громадська участь, відкривають нові можливості для ефективного розвитку громад.

**1.** Мінцберг Г. Роль управлінців у прийнятті рішень. Київ : Видавництво «Наукова думка», 2010. С. 45–56. **2.** Simon H. A. Administrative Behavior. New York : Macmillan, 1997. С. 103–118. **3.** Досвід децентралізації у країнах ЄС. Львів : Видавництво «Світ», 2018. **4.** Іванченко О., Ковальчук Н. Вплив реформи децентралізації на місцеве самоврядування в Україні. Київ : Видавництво «Українська книга», 2021. С. 78–85. **5.** Друкер П. Завдання менеджменту у ХХІ столітті. Харків : Видавництво «Ранок», 2002. С. 121–135. **6.** Естонський досвід електронного врядування: досягнення та перспективи. Київ : Видавництво «Політехніка», 2019. С. 89–102.

**Зюбін В. М.**, к.е.н., докторант (ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», м. Полтава, Україна)

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІНКЛЮЗИВНОЮ ОСВІТОЮ В ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

В умовах сучасних викликів, спричинених військовою агресією, питання забезпечення доступності та якості вищої освіти набуває нового значення, особливо в контексті інклюзивної освіти. Війна призводить до зростання кількості людей з фізичними та психоемоційними порушеннями, які потребують особливої уваги з боку суспільства та держави. Серед цих людей – як цивільне населення, так і ветерани, військовослужбовці та інші постраждалі. У такій ситуації завдання забезпечення рівних можливостей для всіх громадян, зокрема осіб з інвалідністю та інших вразливих груп, стає пріоритетом для системи вищої освіти.

Інклюзивна освіта, яка забезпечує рівні можливості для навчання незалежно від фізичних, психічних чи соціальних особливостей студентів. Водночас війна створює нові виклики для вищих навчальних закладів, які змушені адаптувати свою інфраструктуру, навчальні програми та методи викладання до потреб студентів з різними типами порушень. Крім того, це стосується і підготовки викладацького складу до роботи з такими студентами та створення належного психоемоційного середовища.

На сьогодні система вищої освіти України потребує теоретично обґрунтованих та практично ефективних підходів до розвитку інклюзивної освіти в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. Відсутність комплексних наукових досліджень і стратегічних рекомендацій щодо управління інклюзивними процесами у вищих навчальних закладах у таких умовах ставить під загрозу якість та доступність освіти.

Міжнародні зобов'язання України щодо забезпечення прав осіб з інвалідністю та впровадження інклюзивних практик у всіх сферах суспільного життя, зокрема в освіті. ратифікація у 2009 році Україною Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю, передбачають створення доступних умов для навчання осіб з інвалідністю на всіх рівнях освіти.

Аналіз літературних джерел та практики інклюзивних закладів засвідчив, що головною характеристикою та, водночас, умовою ефективності управлінської діяльності у них є системне управління, яке передбачає командну роботу фахівців, характеризується багатоступеневістю, розгалуженістю за напрямками діяльності, структурованістю за об'єктами управління і спрямовується на задоволення освітніх потреб дитини з особливими освітніми потребами [Нечипоренко].

Проблеми управлінської діяльності в закладах інклюзивної освіти обумовлені як об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками, зокрема: недосконалістю чинного законодавства, низьким рівнем міждисциплінарної

взаємодії всіх суб'єктів інклюзії, формування інклюзивної компетентності керівників закладів та їх мотиваційною неготовністю до створення інклюзивного середовища та ін. [Миронова].

Сучасні тенденції управління інклюзивною освітою відображають зміщення в бік забезпечення більшої доступності та інклюзивності для всіх учасників освітнього процесу. Основні напрямки включають:

1. Розширення цифрових рішень: Використання технологій дозволяє адаптувати навчальні матеріали, покращуючи доступність для дітей. Так, багато освітніх закладів розвивають дистанційне навчання, що надає гнучкість для учнів із фізичними обмеженнями.

2. Індивідуалізація навчання: Педагоги все більше орієнтуються на створення індивідуальних планів навчання, які враховують унікальні потреби кожного учня. Ця тенденція спирається на підходи Universal Design for Learning (UDL), які надають рівні можливості для всіх студентів завдяки індивідуальній адаптації матеріалів та методик викладання [4].

3. Зміцнення підтримки та підготовки педагогів: Оскільки інклюзія часто є викликом для викладачів, існує тенденція до підвищення кваліфікації освітян у методах інклюзивного навчання.

4. Активне залучення громад: У багатьох країнах спостерігається підтримка інклюзивної освіти на рівні громадянського суспільства, де організації та батьки активно працюють з освітніми установами, допомагаючи фінансово та надаючи різноманітні ресурси.

Таким чином, управління інклюзивною освітою еволюціонує разом з технологіями та спільнотами, підвищуючи доступність, персоналізацію та інтеграцію учнів з особливими потребами на всіх рівнях освіти.

Таким чином, дослідження теоретичних і методичних засад управління розвитком інклюзивної освіти є вкрай актуальним і відповідає потребам сучасного суспільства, оскільки сприяє розробці нових підходів, що допоможуть забезпечити рівний доступ до вищої освіти для всіх громадян, включаючи осіб з інвалідністю та інших вразливих груп, що особливо важливо в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

1. Миронова С., Буйняк М. Особливості управлінської діяльності в закладі інклюзивної освіти. *Соціальна та освітня інклюзія: історія, сучасність та перспективи розвитку* : колективна монографія : у 2 ч. Частина 1. *Інституційні та особистісні аспекти впровадження в Україні* / за ред. С. П. Миронової, Л. Б. Платаш. Чернівці : «Технодрук», 2021. 352 с. 2. Нечипоренко В. В., Ястребова В. Я. Розвиток професійної готовності менеджерів освіти до системної організації інклюзивного навчання у Новій українській школі. *Науковий журнал Хортницької національної академії*. 2019. № 1 (1). С. 104–121. 3. Antonio M., Nagiwaru Mayumi, Shogren Karrie A., Thompson James R., Verdugo Miguel Ángel, Burke Kathryn M., Aguayo Virginia. International Perspectives and Trends in Research on Inclusive Education: A Systematic Review. *International Journal of Inclusive Education*. 2019. Vol. 23, N 12. P. 1277–1295. URL: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1231957> (дата звернення: 17.10.2024).



**Кінащук А. В.**, доктор філософії, старший викладач, **Брюхова К. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РОЛЬ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ У ПРОСУВАННІ ПРОДУКТУ ЧИ ПОСЛУГИ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ**

На сучасному етапі розвитку інформаційного суспільства дедалі частіше у поле зору дослідників потрапляє питання про роль мови на міжнародному ринку послуг. У своїх розвідках науковці намагаються визначити виклики поширення англійської мови як світового засобу міжнародної комунікації (Т. Козак), дослідити ключові англомовні лексеми для використання у маркетингових технологіях (М. Баумгартнер) та ін. Названі напрацювання авторів засвідчують неабияку актуальність досліджень на предмет вивчення особливостей вживання англійської мови у сучасному світі маркетолога.

Мета розвідки – схарактеризувати роль англійської мови у просуванні продукту чи послуги на міжнародному ринку.

Для транснаціональних компаній англійська мова є особливо важливим інструментом під час ведення ділових переговорів, електронного листування, створення звітів і презентацій, а також для стандартизації маркетингових зусиль. Ефективність стратегії використання англійської мови у процесі просування продуктів чи послуг компанії на міжнародному ринку полягає не тільки у встановленні вагомості присутності бренду на світовій бізнес-арені, а й у можливості викликати резонанс у серцях споживачів, формуючи довготривалі відносини та лояльність до бренду. Цього можливо досягти, враховуючи культурний контекст, психологію споживача та встановленню емоційного зв'язку, за допомогою відтінків та різноманітності англійської мови.

Маркетингова кампанія «Share a Coca-Cola» компанії «Coca-Cola» є яскравим прикладом персоналізації та встановлення емоційного зв'язку з клієнтом. Замінивши свій знаковий логотип на популярні імена англійською мовою, «Coca-Cola» запропонувала споживачам знаходити та ділитися пляшками зі своїми іменами чи іменами своїх друзів. Простота кампанії, але водночас емоційно насичене повідомлення, викликало резонанс у всьому світі, завдяки поєднанню чіткої, лаконічної мови з особистою доречністю [5].

Подібно до цього компанія «Nike» постійно використовує англійську мову, щоб надихати та мотивувати. Такі кампанії, як «Just Do It» і «Dream Crazy» з Коліном Каперніком відзначаються своїм потужним змістом. Здатність «Nike» транслювати переконливі історії, які

відповідають цінностям бренду – рішучості та спортивній досконалості, дозволяє бренду зберегти єдиний меседж для аудиторії з різних країн [5].

Одним із найважливіших інструментів сучасного маркетингу є Інтернет, який переважно базується на англійській мові. За даними «Statista», англійська є найпопулярнішою мовою в Інтернеті, нею користуються понад 25% користувачів мережі [4]. Це робить англійську важливою навичкою для тих, хто займається digital-маркетингом, створює SEO-контент і стратегії соціальних мереж [4]. Поширення англійського контенту на таких медіа-платформах, як-от: Facebook, Twitter, Instagram і TikTok дозволяє залучити більше трафіку до рекламного вмісту бренду, оскільки глобальна аудиторія може легко взаємодіяти з матеріалами.

Значний словниковий запас англійської створює маркетологам можливість грати зі словами та формулювати більш різноманітні повідомлення. Для підкреслення переваг продукту та стимулювання продажів, рекламодавці вдало використовують прикметники та складні словосполучення. В англійській діловій мові вже стали звичними такі комбінації, як-от: *top-quality*», *economy-size*, *chocolate-flavored*, *feather-light*, *long-lasting* тощо, які підсилюють позитивне сприйняття рекламowanego об'єкту [3]. Значна кількість мов у світі мають багатий словниковий запас, синонімів та омонімів, проте англійська має порівняно більший, що дозволяє створювати достатньо переконливі, але зрозумілі описи; не викликати двозначності, однак при цьому зберігати емоційний вплив на споживача.

Таким чином, англійської мови у просуванні продукту чи послуги на міжнародному ринку визначена її затребуваністю у вживанні у різних галузях та інформаційному Інтернет-просторі з метою охоплення глобальної аудиторії. Перспективи подальших розвідок вбачаємо у детальньому аналізі використання англійської мови у просуванні товару на європейському та азіському ринках європейського суспільств у зіставному аспекті.

1. Baumgartner M. Essential marketing English words and expressions for marketing professionals. URL: <https://preply.com/en/blog/b2b-english-for-marketing/> (accessed: 20.10.2024). 2. Gustiani S. The Impact of English on Products Branding in a Non-Speaking English Area: Customers' Perception. URL: [https://www.researchgate.net/publication/363674511\\_The\\_Impact\\_of\\_English\\_on\\_Products\\_Branding\\_in\\_a\\_Non-Speaking\\_English\\_Area\\_Customers'\\_Perception](https://www.researchgate.net/publication/363674511_The_Impact_of_English_on_Products_Branding_in_a_Non-Speaking_English_Area_Customers'_Perception) (accessed: 20.10.2024). 3. The Role Of English Language In The Field Of Advertisement And Business. URL: <https://edubirdie.com/examples/the-role-of-english-language-in-the-field-of-advertisement-and-business/> (дата звернення: 27.10.2024). 4. Understanding the Importance of English in Marketing. URL: <https://5minuteenglish.com/understanding-the-importance-of-english-in-marketing/> (дата звернення: 27.10.2024). 5. Using English in Marketing and Advertising: A Guide. URL: <https://5minuteenglish.com/using-english-in-marketing-and-advertising-a-guide/> (дата звернення: 27.10.2024).

**Кінащук А. В.**, доктор філософії з філології, старший викладач,  
**Смокович Б. Р.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **ДО ПИТАННЯ ВАЖЛИВОСТІ ІНШОМОВНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА**

На сучасному етапі розвитку економічного суспільства дедалі частіше у поле зору дослідників потрапляє питання про потребу у володінні іноземною мовою фахівцями різних галузей. У своїх розвідках науковці намагаються визначити соціальні передумови розвитку іншомовної професійної компетентності майбутніх інженерів-будівельників в Україні (К. Андрощук), окреслити науково-методичні засади формування іншомовної компетентності майбутніх економістів в процесі інтегрованого навчання (Б. Чернявський), проаналізувати особливості формування іншомовної компетентності як компонента професійної підготовки фахівців у галузі туризму (С. Мединська), схарактеризувати теоретичні основи формування в майбутніх маркетологів англійської лексичної компетентності в діловому письмі засобом кейс-технологій (І. Чорна-Климовець) та ін. Названі напрацювання авторів засвідчують неабияку актуальність досліджень на предмет вивчення ролі іноземної мови представниками різних професій.

Мета розвідки – схарактеризувати важливість іншомовної комунікативної компетентності сучасного менеджера. Успішний розвиток бізнесу є невід’ємною частиною будь-якої галузі сучасного ділового світу. Маючи технічні та лідерські навички, люди також повинні вміти спілкуватися та розмовляти кількома мовами, щоб бути прийнятими на світовому ринку праці. Іноземна мова необхідна для налагодження ділових стосунків, розв’язання міжнародних питань, управління мультикультурними командами [1].

Комунікація є вирішальним аспектом ролі сучасного менеджера та основою всіх процесів управління, включаючи прийняття рішень, планування та мотивацію команди. Зважаючи на зростання важливості спілкування іноземною мовою для міжнародного бізнесу, це дозволяє учасникам розуміти один одного у спілкуванні та розпізнавати культурні риси співрозмовників, які є важливими для ефективного управління [2].

Менеджери міжнародних корпорацій та інших іноземних організацій мають більш різноманітні варіанти зайнятості, якщо вони добре володіють іноземними мовами. Після пандемії ринок став більш глобалізованим, і компанії, які проводять мовне навчання для своїх співробітників, мають більше шансів досягти передових позицій на міжнародній арені економічного поступу. Успіх компанії залежить від

уміння ефективно спілкуватися та уникати непорозумінь, які можуть виникнути через мовні обмеження [3].

Іноземна мова не тільки допомагає менеджеру краще спілкуватися, але й сприяє його професійному зростанню, допомагає розвивати мовні навички людини. Знання іноземних мов допомагає розвивати пам'ять, критичне мислення, риси характеру лідера та навички розв'язання проблем. Сучасні менеджери повинні вміти виконувати багато завдань одночасно, працювати у стресових умовах і потребувати швидких рішень, й англійська у цьому може стати ефективним інструментом досягнення мети у тій чи тій комунікативній ситуації [4].

Менеджери, які володіють іноземною мовою, не тільки добре виконують свою роботу, але й допомагають організації перемагати. Пандемія зробила бізнес більш зануреним у міжнародні ринки, що зумовило необхідність набуття мовних навичок для сталого розвитку. Добре володіння кількома іноземними мовами допоможе бути конкурентоспроможним на світовому ринку праці. Менеджери компаній, які мають досвід роботи у міжнародних командах, у спілкуванні з клієнтами та партнерами кількома мовами та розумінні потреб і культурних особливостей своїх іноземних колег, є більш затребуваними на сучасному ринку праці [5].

Таким чином, питання важливості іншомовної комунікативної компетентності сучасного менеджера окреслене значним запитом суспільства на глобалізацію ринку та максимальну кооперацію компаній різних країн з метою укрупнення прибутків і таргетингової аудиторії. Відтак, англійська мова у цьому процесі стає неабияк актуальною та визначальною навіть під час складання резюме працівника. Перспективи подальших розвідок вбачаємо у більш детальному аналізі методичних аспектів формування іншомовної професійної компетентності менеджера.

**1.** Why Study a Foreign Language? URL: <https://ung.edu/modern-languages/why-study-a-foreign-language.php> (accessed: 20.10.2024). **2.** European Labour Authority Five reasons why learning a language can boost your employability. URL: [https://eures.europa.eu/five-reasons-why-learning-language-can-boost-your-employability-2021-06-22\\_en](https://eures.europa.eu/five-reasons-why-learning-language-can-boost-your-employability-2021-06-22_en) (accessed: 20.10.2024). **3.** Corporate English Solutions Strong language skills: The key to organizational development and sustainability in the post-pandemic market. URL: <https://corporate.britishcouncil.org/insights/strong-language-skills-key-organisational-development-sustainability-post-pandemic-market> (accessed: 20.10.2024). **4.** Wegner A. 5 Essential Soft Skills Your Employees Will Gain With Language Learning. URL: <https://www.babbelforbusiness.com/us/blog/essential-soft-skills-your-employees-will-develop-when-they-learn-a-new-language/> (accessed: 20.10.2024). **5.** Dr. Nigel Paterson Develop your managerial key communication skills in English. URL: <https://www.haufe-akademie.de/blog/themen/international-business/develop-your-managerial-key-communication-skills-in-english/> (accessed: 20.10.2024).

**Клімова А. В.**, доктор філософії, **Антонова С. Є.**, к.е.н., доцент  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **РОЛЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У СОЦІАЛЬНІЙ АДАПТАЦІЇ ВETERANІВ ВІЙНИ**

Військова агресія росії проти України призвела до усвідомлення необхідності розвитку соціальної політики захисту населення, яке постраждало в наслідок військового конфлікту, не лише на рівні держави, а й на місцевому рівні. Продовження воєнних дій збільшує кількість військовослужбовців, які потребуватимуть реінтеграції у цивільне життя, яка включатиме як фізичну реабілітацію, така і соціальну, психологічну реабілітації, а також професійну адаптацію. Станом на січень 2022 року в Україні налічувалося майже 500 тис. учасників бойових дій [1]. Станом на липень 2024 року їх кількість збільшилася ще на 350 тис. осіб і становить понад 900 тис. осіб. Середній вік ветеранів та учасників бойових дій складає 35-45 років [2], які є активними громадянами, мають високий економічний потенціал і при поверненні у цивільне життя повинні отримати комплексну допомогу, що допоможе їм адаптуватися до цивільного життя і продовжити свою трудову та соціальну діяльність в територіальних громадах, де вони проживають зі своїми сім'ями.

Результати дослідження щодо потреб ветеранів, проведеного Українським ветеранським фондом Міністерства у справах ветеранів України у партнерстві із соціологічною групою «Рейтинг» у 2023 році [3], виявили ряд питань, які потребують вирішення, серед яких допомога: у зміцненні здоров'я – 53,8% відповідей, у придбанні житла – 34,7%, фінансова підтримка – 31,1%, у покращенні житлових умов – 24,9%, освіти – 24,4%, працевлаштуванні – 20,4%, отриманні психологічної підтримки – 20%, підприємницьких інвестиціях – 20%, отриманні пільг на землю – 16,4%. При чому, на думку опитаних, ключовими проблемами, з якими зіштовхнуться ветерани війни при поверненні до цивільного життя є відсутність роботи (77,5% відповідей), зловживання алкоголем чи наркотиками (72,8%) та конфліктами у сім'ї, родині (69,4%). Респонденти з числа ветеранів зазначили, що на разі актуальними проблемами є медична підтримка (18,2%), інформаційна (8,9%), психологічна (7,1%), юридична та освітня складають (по 4,9%). Респонденти-військовослужбовці зазначили, що для них актуальними потребами на разі є підтримка родині (19%), психологічна підтримка (18,3%), інформаційна (11,9%) та юридична підтримка (10%).

Вирішення даних питань має стати основою державної ветеранської політики, яка, маючи комплексних характер спрямована на медичну, психологічну та фізкультурно-спортивну реабілітацію, цифрові послуги,

професійне навчання та перенавчання, забезпечення роботою та житлом, має бути гнучкою до потреб людини та забезпечити реінтеграцію ветеранів війни, захисників та захисниць до цивільного життя, підтримки їх сімей та родин, родин загиблих героїв. Саме територіальній громаді, де проживає ветеран війни, його сім'я, доведеться вирішувати стратегічні питання та розробляти механізми його повернення до активного цивільного життя.

З метою створення єдиного простору надання адміністративних послуг для ветеранів війни, члени їх сімей та сімей загиблих захисників в усіх Центрах надання адміністративних послуг створюються «єдині ветеранські вікна». Станом на липень 2024 року таких вікон було відкрито 950 з 1469 запланованих. Лідерами щодо створення єдиних ветеранських вікон є Дніпропетровська, Рівненська, Закарпатська, Полтавська та Чернівецька області [2]. Класифікатор професій поповнився професією – фахівець з супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб. Відповідно до затвердженого наказом Міністерства у справах ветеранів України від 09.04.2024 р. № 111 професійного стандарту такі фахівці фактично стануть помічниками ветеранів та військовослужбовців, членів їх сімей та сімей загиблих (померлих) ветеранів та супроводжуватимуть при поверненні до цивільного життя, забезпечуватимуть консультування та інформаційну підтримку щодо отримання пільг, послуг, статусів, працевлаштування, різних напрямів реабілітації [4]. Планується підготувати біля 11 тис. таких фахівців, з яких біля 3 тис. вже почнуть виконувати свої обов'язки до кінця 2024 року [2].

На рівні регіонів та територіальних громад розробляються програми соціальної підтримки ветеранів війни, військовослужбовців та членів їх сімей [5; 6; 7; 8], які передбачають вирішення частини завдань комплексу соціального захисту, фінансово-матеріального забезпечення. Але дані програми не містять вирішення актуальних завдань створення сприятливих умов для їх життєдіяльності, захисту прав, що передбачає Конституція України, їх адаптації після повернення до місць постійного проживання, трудової діяльності, до яких варто віднести: продовження медичної реабілітації, адаптивної психологічної підтримки, в т.ч. їх сімей, та психолого-роз'яснювальної роботи в трудових колективах, можливість соціальної адаптації через заняття спортом, в т.ч. розвиток інваспорту, комфортне проживання та переміщення осіб з інвалідністю. Такі програми мають мати на меті реалізацію комплексних завдань і заходів, що є взаємопов'язаними, та спрямованими на вирішення не лише проблем правового та соціального захисту, поліпшення матеріально-фінансового стану, але й підтримки належного морально-психологічного стану, відновлення та забезпечення здоров'я, включаючи фізичну та психологічну реабілітацію, а також соціальну адаптацію. Розроблення програм має передбачати заходи, направлені на побудову толерантного

відношення з боку членів трудових колективів, зрозумілого ставлення до ветеранів, їх сімей, сімей загиблих Захисників і Захисниць. Програми мають мати закладені заходи на майбутнє, які враховуватимуть як особливості потреб даної категорії населення, так і прогнозовану кількість осіб, які потребуватимуть такої підтримки.

Зважаючи, що адаптивна реабілітація ветеранів, Захисників і Захисниць є одним з ключових факторів соціальної стабільності на місцях: 1) варто вивчити досвід окремих країн щодо аспектів побудови ветеранської політики, зокрема Канади, Сполучених штатів Америки, Великобританії та запровадження спеціальних адаптивних програм та програм професійних інтеграції у цивільне життя для ветеранів та військовослужбовців та їхніх родин; 2) територіальні громади, розробляючи комплексні програми підтримки ветеранів, військовослужбовців і їхніх сімей, повинні враховувати реальні проблеми, з якими стикаються військові при поверненні до цивільного життя, сім'ї загиблих Захисників і Захисниць, забезпечувати доступність інфраструктури для людей з інвалідністю, що сприятиме створенню і розвитку рівноправних громад, направлених на соціальну і мобільну інклюзію.

1. *Міністерство у справах ветеранів України* : офіційний сайт. URL: <https://mva.gov.ua/> (дата звернення: 28.10.2024).
2. Порхун: Повага до ветеранів залежить від кожного з нас. *Interfax-Україна* : сайт. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/1000310.html> (дата звернення: 28.10.2024).
3. Потреби ветеранів 2023. *Український ветеранський фонд* : сайт. URL: <https://veteranfund.com.ua/analytics/needs-of-veterans-2023/> (дата звернення: 28.10.2024).
4. Професійний стандарт «Фахівець із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб» : наказ Міністерства у справах ветеранів України 09 квітня 2024 р. № 111. URL: [https://register.nqa.gov.ua/uploads/0/604-profesijnij\\_standart\\_10\\_04\\_2024\\_do\\_nakazu\\_111.pdf](https://register.nqa.gov.ua/uploads/0/604-profesijnij_standart_10_04_2024_do_nakazu_111.pdf) (дата звернення: 28.10.2024).
5. *Рівненська обласна рада* : офіційний сайт. URL: <https://ror.gov.ua/diyuchi-oblasni-programi> (дата звернення: 28.10.2024).
6. *Сарненська міська територіальна громада* : офіційний сайт. URL: <https://sarny-rada.gov.ua/dokumenty/gfxcfgfcrfghfc/14955-prozatverdzhennja-programi-socialnoji-pidtrimki-veteraniv-vijnny-vijskovosluzhbovciv-ta-chleniv-jih-simej-na-2025-2027-roki.html> (дата звернення: 28.10.2024).
7. Офіційний сайт Звягельської міської ради. URL: <https://portal.nvrada.gov.ua/pro-zatverdzhennya-kompleksnoyi-programy-pidtrymky-veteraniv-vijnny-chleniv-yih-simej-zagyblyh-pomerlyh-zahysnykiv-i-zahysnycz-ukrayiny-ta-deyakyh-inshyh-kategorij-osib-u-zvyagelskij-miskij-t-2/> (дата звернення: 28.10.2024).
8. *Львівська міська рада* : офіційний сайт. URL: <https://city-adm.lviv.ua/news/society/social-sphere/299575-yak-lviv-dopomahatyme-zakhysnykam-u-nastupni-roky-sesiia-zatverdyla-kompleksnu-programu-pidtrymky-voiniv-ta-ikh-rodyn-video> (дата звернення: 28.10.2024).

**Клюха О. О.**, к.т.н., доцент, **Буткевич В. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПРОЦЕСИ ПРОЄКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Організаційна культура є невід'ємною складовою процесу проектування організації і визначає її структуру, систему управління, а також поведінку її команди. Організаційна культура впливає на створення більш плоскої структури з меншою кількістю ієрархічних рівнів та акцентом на взаємодії, що сприяє обміну ідеями та активному залученню працівників до прийняття рішень, що відповідає корпоративній культурі компанії та позитивно позначається на її ефективності [1].

Сучасні дослідження у галузі менеджменту та організаційної поведінки висвітлюють значення організаційної культури для розвитку компаній, однак, недостатньо дослідженим залишається питання її безпосереднього впливу на процеси проектування організації, особливо у контексті розподілу обов'язків та прийняття рішень. Саме це зумовлює актуальність питань, як внутрішня культура формує управлінські практики, стимулює мотивацію персоналу та знижує опір змінам.

Цінності, що лежать в основі організаційної культури, встановлюють норми поведінки, створюють бачення майбутнього та безпосередньо впливають на формулювання стратегічних цілей та вибір засобів їх досягнення [3]. До прикладу, у компанії *Google* керівництво активно просуває культуру інновацій та відкритості, створюючи для співробітників середовище, в якому заохочується творчість і ризик. Засновники компанії розробили бачення, в якому важливими є прозорість, співпраця та постійне вдосконалення. Таке бачення підтримується керівниками на всіх рівнях, що дозволяє не лише залучати талановитих працівників, але й забезпечує високий рівень мотивації та задоволеності роботою [2].

Організаційна культура – це система спільних цінностей, правил, переконань і моделей поведінки, яка впливає на зміни в організації: допомагає підтримувати стабільність, а також сприяє адаптації до нових умов. З одного боку, культура, що характеризується гнучкістю, толерантністю до неоднозначності та орієнтацією на інновації, сприяє ефективному проектуванню нових ідей та адаптації до мінливого зовнішнього середовища. З іншого боку, культура, що базується на жорстких правилах, ієрархічних відносинах та орієнтації на збереження цих відносин, може створювати значні бар'єри для впровадження змін та гальмувати розвиток організації [3]. Культура впливає на вибір систем



управління персоналом, фінансами, виробництвом тощо. Системи управління повинні бути узгоджені з цінностями та нормами організації.

Організаційна культура визначає, як працівникам варто поводитися в різних ситуаціях. Такі правила можуть бути формалізовані (наприклад, кодекси поведінки) або неформальні (наприклад, корпоративні ритуали). Мотивація працівників – це культура, що підтримує високі стандарти, визнання досягнень та справедливую систему нагородження, сприяє підвищенню мотивації працівників. Важливо зазначити, що культура, яка характеризується бюрократизмом та відсутністю можливостей для розвитку, може демотивувати співробітників. З цього випливає термін, який варто проаналізувати, а саме - лояльність до організації – це культура, що базується на спільних цінностях та почутті приналежності, формує високий рівень лояльності серед працівників. Лояльні співробітники більш задоволені своєю роботою, менш схильні до звільнення та готові докладати додаткових зусиль для досягнення цілей організації [4].

Зміна культури вимагає змін у багатьох сферах, включаючи стратегію, структуру, системи управління, лідерство та поведінку працівників. Ефективна культурна трансформація вимагає активної участі керівництва на всіх рівнях організації, лідери повинні бути взірцем нової культури та забезпечувати її впровадження на всіх рівнях. Крім працівників, до процесу культурної трансформації слід залучати інші зацікавлені сторони, такі як клієнти, акціонери, партнери [5]. Проведений аналіз свідчить про те, що організаційна культура є критично важливою для процесу проєктування організації, адже вона впливає на стиль і швидкість прийняття рішень, рівень автономії працівників, схильність до ризику, а також на розподіл обов'язків і форму командної взаємодії.

Отже, культура може сприяти або обмежувати командну роботу, формуючи середовище для співпраці чи індивідуалізму. Для ефективного управління цими аспектами необхідно аналізувати чинну культуру та розробляти стратегії її трансформації, щоб вона відповідала стратегічним цілям організації й сприяла її розвитку.

1. Комарова К. В. Організаційна культура : навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів. Дніпропетровськ : ДДФА, 2011. 166 с. 2. Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р. Лідерство та комунікації в організації : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с. 3. Розуміння організаційної культури. URL: <https://ukrayinska.libretxts.org/> (дата звернення: 03.11.2024). 4. Комарова О. А., Залевський А. В. Теорія організації : в 3-х ч. Ч. 2. *Конспект лекцій та матеріали для самостійного опрацювання з дисципліни (за вимогами кредитно-модульної системи)*. Кіровоград : КІА НАУ, 2012. 266 с. 5. Культура управління : монографія / Садковий В. П., Назаров О. О., Домбровська С. М., Крутії О. М., Пономарьов О. С., Харченко А. О. Харків : НУЦЗУ, 2018. 218 с.

**Клюха О. О.**, к.т.н., доцент, **Гладчук В. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУЧАСНИХ ВЕНДИНГОВИХ БІЗНЕС-МЕРЕЖ**

Вендинговий бізнес, або бізнес на автоматах самообслуговування, є важливим елементом сучасної економіки. Вендингові автомати пропонують споживачам зручний доступ до різноманітних товарів та послуг у будь-який час. Вендинг – це бізнес-модель, що передбачає продаж товарів і послуг через спеціальні автомати без участі продавця. Вендингові автомати дозволяють швидко та зручно купувати продукцію, таку як напої, їжу, квіти, електроніку, товари для гігієни та навіть гарячі страви, використовуючи готівковий або безготівковий розрахунок. Вендинговий бізнес швидко поширився у період ковіду, та карантинних обмежень. У наш час він також має великий попит та популярність.

Вендинговий бізнес – це модель підприємницької діяльності, яка базується на продажу товарів та послуг через спеціальні торговельні автомати (вендингові машини). Цей вид бізнесу дозволяє обслуговувати клієнтів безпосередньо без потреби у продавцях, оскільки всі операції – вибір товару, оплата і отримання продукції – виконуються через автомат. Сам же вендинговий бізнес має глибокі корені, адже ідея автоматичного продажу товарів виникла ще в стародавні часи [1].

Перший відомий прототип вендингового автомата з'явився в Стародавньому Єгипті. Близько 215 року до н.е. інженер і математик Герон Олександрійський створив механічний пристрій для видачі святої води в храмах. При внесенні монети, вага якої відкривала клапан, певна кількість води наливається для відвідувачів храму. Це був перший відомий приклад автоматизованої системи продажу. Перші сучасні вендингові автомати з'явилися в 1880-х роках. У Великій Британії почали з'являтися автомати для продажу поштових марок і листівок. Перший комерційний вендинговий автомат в США був запущений у 1888 році компанією Thomas Adams Gum Company, яка встановила автомати для продажу жувальної гумки на станціях метро в Нью-Йорку. Більшого масштабу популярність і попиту по всьому світі він набрав вже у XX столітті. З'явилися автомати для продажу різноманітних товарів – від сигарет і газованих напоїв до кави та закусок. У 1920-х роках компанія Coca-Cola встановила перші автомати з продажу своїх напоїв. У 1940-х роках з'явилися перші автомати з продажу гарячих напоїв. Після Другої світової війни вендингові технології отримали новий поштовх завдяки розвитку електроніки, що дозволило створити більш складні й надійні автомати. Це стало революційним для таких автоматів, оскільки вони могли пропонувати значно ширший асортимент товарів,

включаючи гарячі напої та їжу. У 1970-х роках з'явилися перші автомати, які приймали не лише монети, а й банкноти. Це значно спростило доступ до товарів і зробило вендинг ще більш зручним. У 1980–90-х роках з розвитком платіжних систем вендингові автомати почали підтримувати карткові платежі, а також з'явилися перші пристрої для видачі здачі.

У цей період вендингові автомати стали популярними в багатьох країнах світу, особливо в Японії. Японія стала лідером за кількістю автоматів на душу населення, і сьогодні їх кількість перевищує 5 мільйонів. Японські автомати пропонують не лише їжу та напої, а й товари повсякденного вжитку, включаючи парасольки, засоби особистої гігієни і навіть гарячі страви. З початком ХХІ століття вендинговий бізнес пережив значну трансформацію завдяки впровадженню нових технологій. Сучасні вендингові автомати оснащені сенсорними екранами, системами віддаленого моніторингу, безконтактними платіжними терміналами та можливістю підключення до інтернету.

Сучасні технології дозволяють відстежувати запаси товарів у режимі реального часу, управляти асортиментом віддалено, а також використовувати штучний інтелект для персоналізації пропозицій для клієнтів. Вендинг також стає більш екологічним з'являються автомати для прийому використаних пляшок і банок на переробку, а також автомати, що пропонують багаторазові контейнери для їжі та напоїв. Сьогодні вендинговий бізнес є глобальною індустрією, яка охоплює не лише їжу та напої, але й широкий спектр товарів та послуг. Розвиток мобільних платежів, QR-кодів, систем безконтактної оплати та інтеграція з додатками робить вендинг ще зручнішим і доступнішим для сучасних споживачів. Успішне управління вендинговим бізнесом потребує комплексного підходу, який охоплює декілька ключових аспектів. Вибір місця розташування. Вендинговий бізнес значною мірою залежить від місця розташування автоматів. Найуспішніші автомати розташовані в місцях із великим потоком людей, де є висока ймовірність імпульсивних покупок. Прикладами таких локацій є торговельні центри; офісні та бізнес-центри; залізничні та автобусні вокзали; аеропорти; навчальні заклади та гуртожитки; спортивні комплекси та зали.

Вибір місця розташування включає аналіз середовища, типів покупців, інтенсивності потоків людей у різні години та дні тижня. Коли ми врахуємо ці фактори ймовірність того, що автомат буде працювати з максимальною ефективністю та приносити прибуток підвищується. Другий не менш важливий фактор є аналіз цільової аудиторії. Розуміння потреб та вподобань цільової аудиторії є важливим аспектом організації вендингового бізнесу. Наприклад, в офісних центрах найбільш затребуваними є автомати з кавою та закусками, тоді як у спортивних залах популярні напої, що відновлюють енергію, та спортивне харчування. Аналіз цільової аудиторії дає змогу правильно сформувати асортимент та пропозиції. Третій фактор

без якого не буде прибутковий жоден бізнес є управління асортиментом. Асортимент продукції в автоматах відіграє важливу роль у залученні та утриманні клієнтів. Він повинен бути різноманітним і враховувати вподобання різних груп споживачів. Наприклад, у вендинговому автоматі можуть бути представлені не лише популярні напої та закуски, а й товари для здорового харчування або навіть ексклюзивні новинки. Для ефективного управління асортиментом важливо регулярно оновлювати товарні позиції, орієнтуючись на поточні тенденції та відгуки споживачів. Використання програм для збору даних про популярні товари допомагає швидко реагувати на зміни в попиті та оптимізувати асортимент відповідно до уподобань клієнтів.

Для того щоб всі фактори і процеси які ми назвали були ефективними потрібно оптимізувати логістичний процес. З цього випливає наступний фактор логістичний менеджмент. Вендинговий бізнес передбачає постійний контроль за запасами продукції, поповненням автоматів, технічним обслуговуванням та забезпеченням безперебійної роботи. Логістичний менеджмент включає контроль запасів для уникнення нестачі або перенасичення продукцією; Планування маршрутів обслуговування розробка оптимальних маршрутів для працівників, які відповідають за поповнення автоматів; Технічне обслуговування регулярний огляд автоматів, щоб забезпечити справність обладнання та уникнути простоїв; Автоматизація процесів сучасні вендингові автомати можуть мати системи віддаленого моніторингу, які дозволяють вчасно отримувати дані про запаси, стан автомата, обсяги продажів.

Оптимізація логістичних процесів дозволяє значно знизити витрати на обслуговування, скоротити час простоїв автоматів та підвищити рівень обслуговування клієнтів. Вендинговий бізнес охоплює різноманітні напрямки, залежно від товарів та послуг, які пропонуються через автомати. Є декілька прикладів успішних і популярних видів вендингового бізнесу в наш час по всіх країнах світах Продаж напоїв та закусок найбільш розповсюджений напрямком вендингу. Автомати з кавою, чаєм, водою, газованими напоями, а також з чіпсами, шоколадом та іншими закусками можна знайти в офісах, навчальних закладах, лікарнях та торговельних центрах.

А Автомати з їжею швидкого приготування пропонують готові до споживання гарячі страви – наприклад, піцу, бургери або супи. Вони користуються попитом у бізнес-центрах, вокзалах та інших місцях з великою кількістю людей, які шукають швидкий перекус. Також використовують цей бізнес в сфері автоматів з товарами для здорового харчування спеціалізуються на пропозиції корисних продуктів, таких як батончики з високим вмістом білка, натуральні соки, салати та інші здорові перекуси. Популярні в спортзалах, фітнес-центрах та офісних будівлях. Автомати з товарами першої необхідності В таких автоматах продаються

засоби особистої гігієни, медичні маски, дезінфектори, батарейки тощо. Вони особливо зручні у лікарнях, аеропортах та вокзалах. Не менш популярні автомати з гарячими стравами В деяких країнах є вендингові автомати, що готують гарячі страви, як-от піцу, локшину, супи або навіть суші. Це зручний варіант для місць, де немає кухонь або кафе більшість такі автомати є в Азійських країнах. Автомати з косметикою та товарами для догляду У деяких торгових центрах і вокзалах можна знайти автомати з косметичними засобами – парфумами, кремами, косметичними наборами для швидкого макіяжу. Автомати для продажу електроніки та аксесуарів ці автомати пропонують невелику електроніку (навушники, зарядні пристрої, кабелі, карти пам'яті) і користуються попитом у місцях із високим рівнем транзиту, таких як аеропорти. Автомати для оренди гаджетів наприклад, оренда портативних зарядних пристроїв (павербанків), яка популярна в торгових центрах і громадських місцях. Це дозволяє користувачам брати павербанк в оренду і здавати його в іншому автоматі. Також доволі популярний вид вендингу в Україні є квіткові автомати, які пропонують живі квіти, популярні в аеропортах, на вокзалах або у торгових центрах, де люди можуть швидко придбати букет у будь-який час доби.

А Автомати з книгами та журналами у великих містах та на вокзалах можна зустріти автомати з книгами та журналами. Це дозволяє мандрівникам знайти розвагу або інформацію під час подорожей. Вендинговий бізнес продовжує розвиватися, пропонуючи нові види товарів і послуг відповідно до потреб сучасного споживача та популярності самообслуговування.

Отже, з дослідження організації вендингового бізнесу потребує комплексного підходу до планування та управління. Вибір місця розташування, аналіз цільової аудиторії, управління асортиментом та оптимізація логістичних процесів є ключовими аспектами успішної діяльності у цій сфері. Завдяки вдало реалізованій стратегії вендинговий бізнес може бути не лише прибутковим, а й конкурентоспроможним, надаючи клієнтам доступ до потрібних товарів у зручному форматі та в потрібний час.

1. Васильківський Д. М. Особливості розвитку вендингового бізнесу в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1. С. 45–52. 2. Петренко І. С. Перспективи та виклики вендингової індустрії в Україні. *Журнал економічних досліджень*. 2021. № 3. С. 12–18. 3. Шевченко О. П., Мельник В. І. Логістичні аспекти управління вендинговими автоматами в Україні. *Логістика теорія та практика*. 2022. № 5. С. 30–36. 4. Іваненко Г. В. Маркетингові стратегії у вендинговому бізнесі український досвід. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 2. С. 84–91. 5. Олійник К. П. Вендинг як бізнес-модель для малого та середнього бізнесу в Україні. *Науковий вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2020. № 4. С. 59–65.

**Клюха О. О.**, к.т.н., доцент, **Кобюк Д. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ПРОЄКТУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ КРІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Для створення ефективної системи КРІ важливо спочатку проаналізувати стратегічні цілі організації. КРІ мають відображати ключові пріоритети для компанії. Ці цілі часто допомагають досягти конкурентної переваги, підвищити ефективність і задоволеність клієнтів. Наприклад, для компанії, орієнтованої на інновації, КРІ повинні відстежувати прогрес у розробці нових продуктів або послуг.

Для того, щоб КРІ були ефективними та вимірюваними, доцільно використовувати критерії SMART, тобто вони мають бути конкретними, вимірними, досяжними, релевантними та обмеженими за часом. Наприклад, КРІ можна сформулювати як «Підвищення задоволеності клієнтів на 15% протягом наступних 6 місяців», а не як абстрактну ціль «Підвищити задоволеність клієнтів» [1]. Для досягнення результатів на всіх рівнях управління важливо підібрати відповідні КРІ. На стратегічному рівні акцент робиться на фінансових показниках і конкурентоспроможності, тоді як на операційному рівні доцільно використовувати КРІ, що відображають щоденну продуктивність, якість та швидкість виконання завдань. Такий підхід допомагає узгодити роботу всіх підрозділів та рівнів управління з загальною стратегією організації [2].

КРІ повинні активно використовуватись у процесі прийняття рішень, щоб сприяти швидкій реакції на зміни внутрішніх та зовнішніх умов. Наприклад, якщо дані КРІ показують зниження ефективності у певному відділі, менеджмент може швидко скорегувати процеси або переглянути розподіл ресурсів. Це дозволяє організації бути більш гнучкою та адаптивною до ринкових змін. Щоб співробітники відчували свою відповідальність за результати, важливо зробити КРІ прозорими та зрозумілими для всіх. Це сприяє створенню відкритої корпоративної культури, де кожен працівник усвідомлює, як його зусилля впливають на загальний результат. Наприклад, регулярні обговорення КРІ на командних зустрічах допомагають забезпечити залученість працівників і мотивують їх до досягнення цілей. Оскільки організаційні пріоритети можуть змінюватися, необхідно регулярно переглядати та оновлювати КРІ, щоб вони залишалися актуальними. Така практика забезпечує відповідність КРІ змінним умовам ринку або новим внутрішнім цілям компанії. Наприклад, під час рецесії бізнес може змінити фокус на скорочення витрат, що вимагає корекції КРІ відповідно до нових умов [3].

Впровадження цифрових рішень для збору і моніторингу КРІ, таких як спеціалізовані програми чи платформи, дозволяє отримувати дані в

реальному часі, прискорюючи процес прийняття рішень. Наприклад, інструменти для візуалізації дозволяють відображати динаміку показників, що спрощує аналіз для керівників. Для проектування KPI необхідно розуміти, до чого прагне організація в довгостроковій перспективі. Наприклад, якщо мета компанії – лідерство в інноваціях, то доцільно вибрати KPI, що вимірюють кількість нових продуктів чи удосконалень, швидкість їх виведення на ринок і сприйняття споживачами. Це гарантує, що KPI реально відображатимуть життєві цілі компанії [4].

Правильно підібрані KPI забезпечують взаємодію між стратегічним і операційним рівнями управління. Так, на стратегічному рівні фокус може бути на довгостроковій прибутковості та зростанні ринку, а на середньому та нижчому рівнях акцент може бути на таких операційних показниках, як виробнича продуктивність, дотримання термінів і клієнтський сервіс. Цей взаємозв'язок робить роботу з KPI реальним інструментом для скоординованої роботи та управлінських рішень. Наприклад, якщо показник ефективності виробництва знижується, це сигнал переглянути розподіл ресурсів чи технології виробництва. Тобто, KPI – дозволяють компанії швидко коригувати курс [5].

Відомо, що обізнаність співробітників про цілі організації і їх внесок у загальний результат сприяє зростанню мотивації. Чітко зрозумілі KPI, що регулярно обговорюються на командних зустрічах, допомагають кожному працівнику усвідомити, що його робота має значення. Наприклад, коли KPI стають частиною зустрічей і працівники бачать, як їх зусилля впливають на результати, формується колективна відповідальність. Жоден KPI не повинен стояти на місці: стратегічні пріоритети та індикатори повинні йти в ногу з часом. Наприклад, якщо організація на старті фокусується на розширенні ринку, то KPI будуть налаштовані на зростання клієнтської бази, але в період економічної нестабільності акцент може змінитися на оптимізацію витрат [6].

Впровадження автоматизованих платформ для моніторингу KPI дозволяє керівникам отримувати точні та своєчасні дані в реальному часі. Це значно прискорює процес ухвалення рішень, знижує людський фактор і сприяє більш чіткій візуалізації даних, що є особливо корисним для великих компаній. Наприклад, дашборд із візуалізацією показників допомагає керівникам не лише побачити проблему, а й швидко ідентифікувати її джерело. KPI можна поділити на декілька категорій залежно від функціональної ролі в організації. Фінансові KPI: відстежують фінансову стабільність та рентабельність (дохід, прибуток, рентабельність інвестицій). Операційні KPI: вимірюють ефективність виробництва чи послуг (продуктивність працівників, ефективність використання ресурсів). Маркетингові KPI: відображають ефективність маркетингових кампаній (залучені клієнти, показник конверсії). HR KPI: стосуються управління персоналом (плинність кадрів, залученість працівників, витрати на

навчання). Важливо не тільки вимірювати кількісні показники, але й включати якісні, які відображають задоволеність клієнтів, атмосферу в колективі та якість виконання завдань. Наприклад, зростання задоволеності клієнтів чи зниження кількості скарг може бути навіть більш важливим, ніж короткостроковий приріст доходу. КРІ варто проектувати так, щоб вони відображали сильні сторони організації. Якщо компанія відома високою швидкістю виконання замовлень, доцільно включити КРІ, які вимірюють тривалість циклу замовлення. Це дозволяє керівникам зосереджуватись на тих аспектах, які формують конкурентну перевагу.

Бенчмаркінг (порівняння з кращими практиками інших компаній) допомагає встановлювати обґрунтовані цілі для КРІ. Порівняння з показниками лідерів галузі дозволяє встановлювати реалістичні, але водночас амбітні цілі. Це допомагає організації не тільки тримати курс на зростання, але й отримувати корисний зворотний зв'язок щодо своєї ефективності. Прозорі та чітко визначені КРІ допомагають співробітникам краще розуміти свою роль у досягненні загальних цілей організації. Це сприяє формуванню культури відповідальності та самоорганізації, коли працівники розуміють, як їх робота впливає на успіх компанії. Наприклад, регулярне обговорення досягнутих результатів у відділах формує в співробітниках почуття причетності до успіхів організації. Сучасні інструменти візуалізації спрощують аналіз даних і підвищують загальну ефективність роботи з КРІ [7].

Отже проектування показників КРІ є ключовим інструментом управління, що дозволяє організаціям підвищувати ефективність діяльності та досягати стратегічних цілей. Вибір та налаштування відповідних показників сприяють не лише покращенню внутрішніх бізнес-процесів, а й підвищенню конкурентоспроможності на ринку. Розробка КРІ потребує комплексного підходу, який включає врахування стратегічних цілей, специфіки галузі, а також особливостей роботи персоналу та культури організації. Чітке визначення цілей, зосередженість на конкретних показниках та їх регулярний перегляд дозволяють досягти стабільного розвитку та адаптації до змін зовнішнього середовища.

1. Ефективна оцінка персоналу – управління цілями за OKR і КРІ. URL: <http://surl.li/dk1gxr> (дата звернення: 08.11.2024).
2. Відстеження КРІ. URL: <http://surl.li/uuc1cf> (дата звернення: 08.11.2024).
3. Розрахунок КРІ виробництва. Управління ефективністю. URL: <http://surl.li/xitfqx> (дата звернення: 08.11.2024).
4. Система КРІ: розробка та застосування показників. URL: <http://surl.li/jrqvhn> (дата звернення: 08.11.2024).
5. Що таке КРІ та як впровадити КРІ на підприємстві. Частина 1. URL: <http://surl.li/nwdwma> (дата звернення: 08.11.2024).
6. Key Performance Indicators, КРІ. URL: <http://surl.li/rscruх> (дата звернення: 08.11.2024).
7. Розробка та впровадження КРІ: 6 важливих правил. URL: <http://surl.li/htkбxd> (дата звернення: 08.11.2024).



**Клюха О. О.**, к.т.н., доцент, **Потоцька О. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ**

Розвиток цифрових технологій глибоко трансформував численні аспекти суспільного життя, і молодіжна політика не стала винятком. Доступність і відкритість цих технологій дозволяють молоді не лише висловлювати свої думки та ідеї, а й безпосередньо впливати на ухвалення політичних рішень у реальному часі. Таким чином, цифрові інструменти не тільки покращують комунікацію між державними установами та молодими людьми, а й створюють можливості для розробки політики, яка краще відповідає потребам і цінностям нового покоління.

У сучасну епоху, коли взаємодія між громадянами та владою все більше відбувається на онлайн-платформах, цифрові технології виступають не лише як засіб комунікації, а й як показник прозорості й довіри до державних установ. Вони відкривають нові перспективи для моніторингу та оцінки молодіжних ініціатив, а також залучають молодь до всіх етапів політичного процесу — від планування до підсумкової оцінки реалізованих заходів. Зважаючи на зростаючий вплив цифрових інструментів, важливо дослідити їхній потенціал для підвищення ефективності молодіжної політики та визначити основні виклики, які можуть виникнути під час впровадження цих технологій.

Метою даного дослідження є аналіз впливу цифрових технологій на молодіжну політику в Україні, зокрема визначення способів, за допомогою яких цифрові інструменти сприяють залученню молоді до політичних і соціальних процесів.

Відповідно до Закону України «Про основні засади молодіжної політики» визначення молоді охоплює осіб віком від 14 до 35 років [1]. Це вікове визначення враховується в процесі розробки та реалізації заходів, спрямованих на підтримку молоді в різних сферах життєдіяльності.

Цифрові технології створюють нові можливості для ефективнішої комунікації між молоддю та органами влади, що є важливим аспектом для підвищення ефективності молодіжної політики. Сьогодні соціальні мережі, такі як «Instagram», «Facebook» та «X» (Twitter), стали основними платформами для поширення важливої інформації серед молоді. Вони дозволяють не лише надавати оперативну інформацію про програми та ініціативи, а й активно залучати молодь до обговорення політичних та соціальних питань.

Використання онлайн-платформ для проведення опитувань та голосувань дозволяє швидко отримувати зворотній зв'язок від молодих

людей, що дає змогу органам влади адаптувати свої рішення до реальних потреб молоді. Платформа «Електронні петиції президента України» є чудовим прикладом використання цифрових технологій для залучення громадян, зокрема молоді, до політичного процесу [2]. Через цю платформу будь-який громадянин може ініціювати петицію щодо важливих питань, а молодь активно використовує її для висловлення своїх вимог, наприклад, щодо змін у молодіжній політиці, покращення освіти чи екологічних ініціатив.

Наступна платформа – «Громадський бюджет», що забезпечує прозоре фінансування молодіжних ініціатив. Молоді люди мають змогу подавати проекти, спрямовані на вирішення соціальних, екологічних чи економічних проблем, а також залучати громадськість до підтримки їхніх ідей через онлайн-голосування. Це сприяє активізації молоді та дає їм можливість реалізувати свої ініціативи за підтримки місцевих громад.

Крім того, цифрові технології дають можливість вирішувати питання мобільності та доступності. Молоді люди з усіх куточків країни можуть брати участь в онлайн-дискусіях, вебінарах або форумах, що дає їм можливість впливати на рішення на національному та місцевому рівнях. Це не лише покращує доступ до інформації, але й сприяє демократизації процесу прийняття рішень. Окрім участі в політичних процесах, цифрові технології також відіграють важливу роль в освіті молоді. У співпраці з платформами, такими як Coursera та Prometheus, українські державні структури пропонують навчальні курси з цифрової грамотності, соціальних і політичних наук. Завдяки цьому молоді люди можуть отримувати навички та знання, необхідні для активної участі в суспільному житті, незалежно від їхнього місцезнаходження.

Цифрові технології стають важливою складовою підвищення ефективності молодіжної політики, розширюючи можливості для залучення молоді до громадського життя, покращуючи комунікацію між державними органами та молоддю, а також забезпечуючи доступ до інформації, навчання та фінансування. Впровадження нових цифрових рішень допомагає державним установам краще розуміти потреби молоді та забезпечувати більшу прозорість процесу прийняття рішень. Водночас існує потреба в подальшому вдосконаленні цифрових інструментів, що сприятиме залученню молоді до суспільних і політичних процесів на всіх рівнях.

1. Про основні засади молодіжної політики : Закон України від 27 квіт. 2021 р. № 1414-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2021. № 38. 2. *Електронні петиції президента України платформи* : офіційний сайт. URL: <https://petition.president.gov.ua> (дата звернення: 05.11.2024). 3. Prometheus: про нас. Платформа масових відкритих онлайн-курсів. URL: <https://prometheus.org.ua/about-us/> (дата звернення: 05.11.2024).

**Клюха О. О.**, к.т.н., доцент, **Радюк А. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР УСПІХУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Організаційна культура – це комплекс цінностей, пріоритетів, неписаних правил, що впливають на ведення справ організацією та в організації [1].

Організаційна культура пронизує всю організацію як по вертикалі, так і по горизонталі. Вона є як і продуктом важливої діяльності компанії, так і фактором, що визначає параметри її ефективності. Отже, організаційна культура впливає як на економічні та соціальні процеси всередині підприємства, так і на позиціонування підприємства в суспільстві [2].

У 1982 році Теренс Е. Діль і Аллан А. Кеннеді вперше запропонували концепцію «корпоративної культури» як найважливішого фактора, що впливає на організаційну поведінку і фактор соціального розвитку. Вони виявили, що на додаток до висококваліфікованих талантів, ефективного менеджменту та інноваційних стратегій, компанії повинні мати глибоку культуру та унікальний стиль, щоб досягти успіху на внутрішньому та зовнішньому ринках. Дослідження Томаса Дж. Пітерса та Р. Вотермана допомогло виявити важливість корпоративної культури для успіху бізнесу. Вони сформулювали ідею про те, що менеджери, які впливають на події в своїх організаціях, повинні не лише займатися економічними питаннями, а й керувати цінностями та ставленням організації та справді створювати сенс у роботі компанії [3].

Вважається, що організаційна культура може формуватися такими шляхами: перший – це спонтанно формуватися під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; другий – це свідомо формуватися відповідно до стратегії розвитку компанії. Якщо формування організаційної культури відбувається несвідомо, це призведе до затримки даного процесу і тим самим призведе до остаточних невідповідних очікуваних характеристик організаційної культури.

Тому, із цього випливає, що культура може частково або повністю не відповідати умовам, як зовнішнього, так і внутрішнього середовищ, а також стратегічним планам менеджменту. Подолання протиріччя між індивідуальними та загально фірмовими цілями, забезпечення найбільш повного їх узгодження можливе за умови здійснення планомірної і систематичної роботи з формування організаційної культури.

Існує чотири основних шляхи формування організаційної культури:

1) Внутрішній. Він впливає з того, що вибір місії і соціальний зміст якої направлений, перш за все, на внутрішнє середовище організації.

2) Когнітивний. Він вказує на те, що керівництву потрібно бути орієнтованими на розвиток і навчання персоналу.

3) Символічний підхід. За даним підходом, першочергове значення надається зовнішнім проявам організаційної культури.

4) Стимулюючий підхід. Це підхід, який направлений на мотивацію персоналу, формуючи тим самим певну систему [4].

Зважаючи на різні погляди та трактування організаційної культури різними дослідниками, що її вивчали та вивчають, то її можна розділити на дві групи: одні вважають, що організаційна культура – це те, чим володіє організація, а інші – те, чим вона є.

Розглянемо організаційну культуру як інструмент забезпечення міцних конкурентних позицій організації на ринку, як живої відкритої системи, яка повинна вміти розвиватись та адаптовуватись до змін зовнішнього середовища.

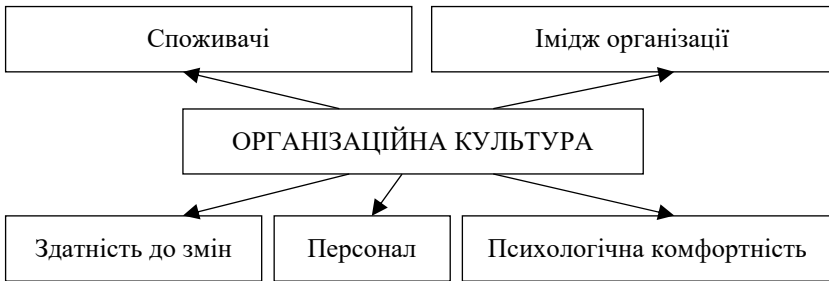


Рисунок. Напрями впливу організаційної культури

Вплив на споживачів організації здійснюється через її співробітників, які одночасно є елементами та носіями організаційної культури. Це особливо важливо в індустрії туризму (візьмемо дану галузь для прикладу), де працівники, по суті, є частиною туристичного продукту. Завдяки ставленню, стилю спілкування та іміджу співробітників тур-фірми до своїх обов'язків клієнти бачать цілі та поведінку організації через призму співробітника та роблять вибір для себе. Імідж організації можна розглядати через призму її соціальної відповідальності, яка є зовнішньою проекцією культури організації. Принципи соціальної відповідальності дають туристичним організаціям ряд конкурентних переваг, серед яких можна виділити: покращення ділової та суспільної репутації компанії, зниження ризику можливої втрати ринків збуту, покращення доступу до нових ринків та залучення нових клієнтів через кращу репутацію. Здатність організації якісно адаптуватися та впроваджувати інновації залежить від рівня інновацій в організаційній культурі.

Організаційна культура з високим рівнем інноваційності підвищує конкурентоспроможність організації, оскільки працівники здатні швидше сприймати та адаптуватися до змін у внутрішньому і зовнішньому

середовищі. Психологічний комфорт формується через прийняття співробітниками цінностей і норм, які діють в організації, їхню ідентифікацію з організацією та відчуття причетності до спільної справи. Організаційна культура забезпечує працівникам організаційну ідентичність, слугує джерелом стабільності для всього колективу і водночас стимулом для дій, що сприяють розвитку й зростанню організації. У результаті у співробітників формується почуття соціальної захищеності.

Унікальність організаційної культури як чинника конкурентоспроможності, особливо в туристичній галузі, полягає в тому, що такі елементи, як продукція, технології, структура чи методи роботи, можуть бути швидко перейняті конкурентами. Натомість організаційну культуру неможливо скопіювати в короткі строки — вона формується і передається лише з часом. Тому однією з ключових задач сучасного менеджменту є свідоме створення унікальної культури організації. [5].

Отож, організаційна культура є одним із ключових елементів менеджменту, оскільки суттєво впливає на управлінські процеси. Вона ґрунтується на здатності менеджерів ефективно спілкуватися з підлеглими делегуючи певні завдання. Розвиток культури підприємства — важливе завдання для кожного менеджера. Для цього він має застосовувати різні методи оцінки організаційної культури, зокрема анкетування, навчання, тренінги, аналіз інструкцій та інших документів, що розкривають культурні цінності. А порівняння власної організаційної культури з більш досконалими прикладами допоможе нам вчасно вносити до неї необхідні зміни, що в майбутньому допоможуть краще функціонувати роботі компанії.

1. CORE – Aggregating the world’s open access research papers. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/159318633.pdf> (дата звернення: 07.11.2024).
2. Електронна бібліотека Житомирського державного університету вітає вас! Електронна бібліотека Житомирського державного університету. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/8459/1/Тези%20Польща%202011.pdf> (дата звернення: 07.11.2024).
3. Учасники проєктів Вікімедіа. Корпоративна культура – Вікіпедія. ▷ Short URL service | Surlі – FREE Short Links. URL: <http://surl.li/asmvoo> (дата звернення: 07.11.2024).
4. Організаційна культура: суть, функції та вплив на конкурентоспроможність підприємства. Електронна бібліотека Житомирського державного університету. Електронна бібліотека Житомирського державного університету вітає вас! Електронна бібліотека Житомирського державного університету. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/8437/> (дата звернення: 07.11.2024).
5. Теоретичні аспекти організаційної культури та її місце в системі менеджменту підприємства. Про журнал. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/2\\_19\\_ukr/27.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/2_19_ukr/27.pdf) (дата звернення: 07.11.2024).
6. Організаційна культура як інструмент забезпечення конкурентоспроможності організації в індустрії туризму. Все про туризм. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/vynnychuk.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/vynnychuk.htm) (дата звернення: 07.11.2024).

**Ленець В. Г.**, підприємець, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (ТзОВ «Диканька Млин», Класичний приватний університет, м. Полтава, Україна)

## **РОЛЬ СВІТОВИХ ФІНАНСОВИХ СТРУКТУР У ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ ТА СТРАХУВАННЯ ЗАРУБІЖНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ**

Після 24 лютого 2022 року, з початком широкомасштабного вторгнення РФ, ситуація в Україні з інвестуванням у національну економіку суттєво змінилася. Іноземні інвестори отримали нові ризики в Україні, що безпосередньо пов'язані з воєнною агресією російської федерації. Для потенційних зарубіжних інвесторів «війна стала стримуючим фактором з двох причин. По-перше, стан активних воєнних дій сприймається іноземними інвесторами як синонім абсолютної невизначеності та ризику втрати своїх активів в Україні. По-друге, відсутність механізму страхування воєнних ризиків такого масштабу створює для інвесторів непривабливе середовище для інвестування та розвитку власного бізнесу» [5]. Тому, з метою подолання цих двох викликів та для поліпшення процесу залучення іноземних інвестицій, український уряд здійснив впровадження значних регуляторних та економічних реформ для поліпшення інвестиційної безпеки вітчизняного та зарубіжного капіталу. Основним кроком стало запровадження інституту страхування інвестицій від воєнних ризиків в Україні, що дозволить інвесторам розраховувати на покриття (відшкодування) потенційних збитків зумовлених воєнними діями російського агресора в Україні. Ми розглянемо які гарантії та страхування іноземних інвестицій в Україні діють для інвесторів в 2024 році.

Отже, які гарантії на сьогодні пропонуються зарубіжним інвесторам в Україні для захисту іноземних інвестицій незалежно від форм власності.

На думку правника, старшого партнера юридичної фірми GOLAW С.Оберковича, «гарантії захисту інвестицій включають в себе: гарантії від зміни законодавства; гарантії від примусових вилучень, а також незаконних дій державних органів та їх посадових осіб; компенсація і відшкодування збитків інвесторам; гарантії в разі припинення інвестиційної діяльності; гарантії переказу доходів, прибутків та інших сум у зв'язку з іноземними інвестиціями» [4].

Крім того, з 2024 року набув чинності Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків». Відповідно до його положень, Експортно-кредитне агентство (ЕКА) [3] отримало право страхувати та перестраховувати воєнні та/або політичні ризики фінансових втрат українських та іноземних інвесторів,

якщо вони пов'язані з інвестиціями у створення об'єктів та інфраструктури, необхідних для розвитку переробної промисловості та експорту товарів (робіт, послуг) українського походження. Вже до кінця березня 2024 року КМУ та НБУ мали визначити конкретний розширений перелік воєнних ризиків, а також порядок та умови страхування (перестраховування) таких ризиків, що передбачалося Законом України.

Національними Експортно-кредитними агенціями різних країн та спеціалізованими організаціями пропонуються інші типи страхування від воєнних ризиків для міжнародних приватних інвесторів. Серед них – Американська корпорація з фінансування міжнародного розвитку (DFC) [1], яка готова страхувати інвестиції в Україну, або Багатостороннє агентство гарантій інвестицій (MIGA) [2], яке належить до Групи Світового банку.

«DFC пропонує страхування політичних ризиків на суму до 1 млрд доларів без обмежень щодо мінімального розміру проекту строком від 3 років. Корпорація DFC займається інвестиційним кредитуванням, інвестуванням та забезпечує страхування, перестраховування політичних ризиків та воєнних ризиків від таких загроз як неможливість конвертувати валюту, загроза політичного насильства, експропріації та заволодіння майном інвестора, порушення умов угод на ринках капіталу та інших» [1].

DFC страхує й надає підтримку лише тим суб'єктам приватного сектору, які відповідають прийнятним чотирьом вимогам:

1) проект або бізнес має знаходитися в країні, де доступні програми DFC (Україна входить в цей перелік);

2) проект або бізнес має відповідати екологічним та соціальним стандартам DFC (проводиться процедура оцінки впливу на навколишнє та соціальне середовище);

3) проект повинен мати компетентну управлінську команду, що підтверджується даними про успішність у тому самому або тісно пов'язаному бізнесі і відображається у фінансовій звітності;

4) підтримуються проекти, які не змогли отримати достатню фінансування від приватних кредиторів.

Переважно DFC здійснює страхування інвестицій в сектори енергетики, охорони здоров'я, інфраструктури, сільського господарства та фінансових послуг. Крім того, DFC розглядає як нові проекти, так і вже існуючі. Підтримка надається як американським інвесторам, так і проектам, які ініційовані європейськими та українськими інвесторами.

Загалом DFC вже підтримала низку проектів в Україні на суму понад 400 млн доларів. Зокрема, було виділено 250 мільйонів доларів США для підтримки зусиль українських птахівників і виробників зерна щодо пом'якшення наслідків війни росії проти України.

Багатостороннє агентство з гарантування інвестицій (MIGA), яке входить до групи Світового банку, теж займається страхуванням та

перестраховуванням політичних та воєнних ризиків в Україні. MIGA покриває ризики, пов'язані з політичною нестабільністю, державною експропріацією та конфліктами в країнах, де приватні інвестори не наважуються працювати. MIGA надає підтримку лише для міжнародних інвесторів, а для українських компаній цей механізм недоступний.

«MIGA встановлює певні вимоги до проєктів, з метою надання страхування таким інвестиціям. MIGA вже застрахувало перший інвестиційний проєкт в Україні від воєнних ризиків – проєкт M10 Industrial Park у Львові, де інвестором виступила кіпрська компанія UIPH Ukrainian Industrial Property Holding Limited. Агентство надало гарантію на суму до 9,2 мільйонів доларів США на прямі інвестиції кіпрської компанії та акціонерну позику у проєкт індустріального парку на випадок воєнних ризиків та громадянських заворушень протягом періоду до 10 років» [2].

Таким чином, Україна всесторонньо сприяє підтримці та пропонує конкретні гарантії на іноземні інвестиції. Нещодавні зміни до законодавства однозначно можна вважати позитивним сигналом, оскільки вони закладають альтернативний механізм страхування від воєнних ризиків поряд із вже існуючими, які пропонуються міжнародними організаціями. Як наслідок, безпечно інвестувати в Україну можливо вже зараз, користуючись, до прикладу, програмами страхування від DFC та MIGA. Протягом найближчих декількох місяців у інвесторів також з'явиться можливість скористатися механізмом страхування воєнних ризиків від ЕКА, що створить додаткові гарантії для іноземних інвестицій в Україні.

1. Американська корпорація з фінансування міжнародного розвитку оголосила п'ять нових проєктів в Україні на понад 380 мільйонів доларів США. Міністерство економіки України, 23 жовтня 2023 року. URL: [https://www.kmu.gov.ua/news/amerykanska-korporatsiia-z-finansuvannia-mizhnarodnoho-rozvytku-oholosyla-piat-novykh-proektiv-v-ukraini-na-ponad-380-milioniv-dolariv-ssha#:~:text=\(data+zverнення:17.10.2024\)](https://www.kmu.gov.ua/news/amerykanska-korporatsiia-z-finansuvannia-mizhnarodnoho-rozvytku-oholosyla-piat-novykh-proektiv-v-ukraini-na-ponad-380-milioniv-dolariv-ssha#:~:text=(data+zverнення:17.10.2024)). 2. Багатостороннє агентство з гарантування інвестицій (MIGA). URL: <https://welfare.green/docs/tips-guides/donori-ta-finansovi-organizacii/bagatostoronneh-agentstvo-z-garantuvannya-investicij/> (дата звернення: 17.10.2024). 3. Експортно-кредитне агентство (ЕКА). Міністерство економіки України : сайт. URL: <https://me.gov.ua/Documents/MoreDetails?lang=uk-UA&id=6ae94da1-5155-4ee7-a3d2-f75ac0ad1345&title=EksportnokreditneAgentstvo-eka>. (дата звернення: 17.10.2024). 4. Оберкович С. Гарантії та страхування іноземних інвестицій в Україну в 2024 році. Ліга-Закон. 20 лютого 2024 року. URL: [https://biz.ligazakon.net/analitics/224847\\_garant-ta-strakhuvannya-nozemnikh-nvestitsiy-v-ukranu-v-2024-rots](https://biz.ligazakon.net/analitics/224847_garant-ta-strakhuvannya-nozemnikh-nvestitsiy-v-ukranu-v-2024-rots). (дата звернення: 17.10.2024). 5. Покальчук М. Ю., Марачук А. В., Шулепова О. О. Правові питання залучення іноземних інвестицій в Україну в умовах воєнного стану. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 3. С. 546–551. URL: [http://www.lsej.org.ua/3\\_2024/133.pdf](http://www.lsej.org.ua/3_2024/133.pdf) (дата звернення: 17.10.2024).



**Логвин С. Ю.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВОДНИХ РЕСУРСІВ УКРАЇНИ З ВРАХУВАННЯМ ВОДНОГО СЛІДУ**

Через постійне зростання чисельності населення у світі та подальший соціально-економічний розвиток, проблема дефіциту водних ресурсів привертає все більшу увагу. За даними Всесвітнього економічного форуму, водна криза є головним глобальним ризиком з точки зору як впливу, так і ймовірності (WEF Global Risk 2020). Більше того, 87 зі 180 країн світу, ймовірно, відчуватимуть дефіцит води до 2050 року. Іншим чинником наростаючого дефіциту води є те, що 70–80% всієї споживаної людьми прісної води витрачається в сільському господарстві. При цьому 24% загальних ресурсів прісної води, що використовуються у виробництві продовольчих культур, втрачається на різних етапах втрат і відходів харчових продуктів. За прогнозами, до 2030 року глобальна потреба у прісній воді виросте на 60% від загальних доступних обсягів прісної води за нинішніх підвищених темпів досягнення продовольчої безпеки. Тому дуже важливо шукати ефективні методи обліку та управління для збалансування зростаючого попиту на прісну воду в сільському господарстві та сталого водопостачання.

Вкрай неефективне використання води в сільськогосподарській галузі виробництва притаманне всім країнам світу. В процесі міжнародної торгівлі сільськогосподарськими культурами між країнами переміщуються значні віртуальні потоки води, відомі як віртуальна торгівля водою. Віртуальна торгівля водою впливає на стійкість прісноводних ресурсів у всьому світі. Однак наразі не існує сталої класифікації віртуального водокористування, яка могла б слугувати основою для глобального управління віртуальними водними ресурсами. Одним із ефективних засобів контролю «віртуальної води» можна вважати удосконалення систем зрошення, які наразі активно впроваджуються в сільськогосподарське виробництво. За оцінками сільськогосподарської організації ФАО [1], в найближчі десятиліття попит на зрошення буде постійно зростати. Зокрема, зрошення, як найбільш фундаментальний сектор у сільськогосподарських процесах, займає найбільшу частку в загальних ресурсах прісної води, що становить близько 70%. Покращення зрошувальних систем допоможе заощадити 30% води, що використовується в сільському господарстві.

Споживання води (як з атмосферних опадів, так і для зрошення) для виробництва продовольчих і кормових культур зростатиме на 0,7% на рік з оціночного рівня 6400 млрд м<sup>3</sup> /рік у 2000 році до 9060 млрд м<sup>3</sup> /рік, щоб

адекватно прогнати 9,2 млрд населення світу до 2050 року [2]. Аналіз споживання та забруднення води вздовж ланцюгів постачання та пов'язаних з цим проблем дефіциту води набуває особливої актуальності. З 2002 року дослідники зі спільноти Water Footprint (WF) аналізують глобальне споживання прісної води продуктами, компаніями та країнами, розрізняючи споживання зеленої води (опадів), блакитної води (підземні та поверхневі води), а також сірої води (теоретична кількість прісної води, необхідна для розведення забрудненої води до прийнятих стандартів якості води). Пізніше вода стала новою сферою досліджень в оцінці життєвого циклу (ОЖЦ), яка мала на меті оцінити місцевий вплив споживання та забруднення води в поєднанні з викидами парникових газів, змінами у землекористуванні тощо [3]. Підвищення продуктивності води в сільському господарстві, тобто зменшення водного сліду (WF) на одиницю продукції, сприятиме зменшенню тиску на обмежені глобальні ресурси прісної води. Моделювання та оптимізація за допомогою комп'ютерних технологій є потенційними стратегіями для досягнення сталого розвитку систем управління водними ресурсами.

З огляду на зазначене вище, однією з умов стійкого економічного зростання є ефективне формування потоків віртуальної води в країнах у зв'язку з просторовою невідповідністю між водними ресурсами та наявністю орних земель. Актуальність цього питання постійно зростає. Насамперед це стосується України, яка є найбільш проблемною країною у Європі за наявністю водних ресурсів і має показник наявності водних ресурсів на одну особу за рік нижчий від мінімального світового рівня (за оцінкою ООН). При цьому Україна має значні площі орних земель і входить до десятків найбільших виробників зернових, зернобобових і соняшнику у світі [4].

Загальний водний слід сільськогосподарського виробництва України формується в основному за рахунок споживання саме зеленої води, а в промисловому виробництві та при водопостачанні й водовідведенні – сірої та синьої. В Україні найбільше водних ресурсів витрачається на виробництво таких стратегічних сільськогосподарських культур, як пшениця ( $28 \times 10^9$  м<sup>3</sup>/рік), кормові культури ( $22 \times 10^9$  м<sup>3</sup>/рік), соняшник ( $6,8 \times 10^9$  м<sup>3</sup>/рік), ячмінь ( $11,0 \times 10^9$  м<sup>3</sup>/рік), кукурудза ( $5,7 \times 10^9$  м<sup>3</sup>/рік), картопля ( $6,4 \times 10^9$  м<sup>3</sup>/рік), цукровий буряк ( $3,1 \times 10^9$  м<sup>3</sup>/рік).

Вхід і вихід торгівлі віртуальною водою залежать від соціально-економічної структури та ефективності водокористування, а не від ступеня дефіциту водних ресурсів. Ключем же до зниження водного стресу є підвищення ефективності водокористування. В Україні середній показник рівня споживання віртуальної води складає 1575 м<sup>3</sup>/люд/рік, в той час як середній світовий показник – 1385 м<sup>3</sup>/люд/рік. За межі країни виходить 6,7% віртуальних водних потоків.

Дефіцит води може сприяти появі інноваційних ідей в управлінні водними ресурсами. Також можуть бути розроблені інструменти підтримки прийняття рішень для сприяння впровадженню принципів циркулярної економіки.

Зі збільшенням дефіциту води зростає зацікавленість у підвищенні водної продуктивності сільськогосподарських культур, щоб задовольнити зростаючий світовий попит на продовольство при обмежених ресурсах прісної води. Таким чином, завдання для України полягає в тому, щоб виробляти більше сільськогосподарських культур з меншими витратами води, зменшуючи таким чином WF на одиницю виробленої продукції. Міжнародна торгівля може забезпечити в глобальних масштабах економію води, якщо продавати водоемні товари з країн з високою водозабезпеченістю країнам з більш низькою.

Таким чином, можна вважати, що «віртуальна вода» вже зараз якоюсь мірою визначає товарну політику і розвиток господарської діяльності в глобальному масштабі, особливо в країнах із дефіцитом води. Цим країнам важливо виробляти товари, що вимагають меншої витрати водних ресурсів. Звідси випливає, що в перспективі, у міру зростання значення водного чинника в розвитку і розміщенні продуктивних сил, роль «віртуальної води» почне підвищуватися, і це буде вносити корективи в систему міжнародного поділу праці та світової торгівлі. Що стосується України, то розрахунки витрат «віртуальної води» в ній практично не проводили. Оцінка водного сліду є важливим інструментом для розуміння впливу людської діяльності на водні ресурси та розробки стратегій для їх збереження. Застосування цього інструменту дозволить зрозуміти свій вплив на водні ресурси, приймати обґрунтовані рішення та сприяти переходу до більш сталого розвитку.

Враховуючи, що водні ресурси України обмежені і є істотні відмінності в забезпеченості ними територій в розрізі природно-кліматичних зон і регіонів, дослідження витрат «віртуальної води» на потреби економіки та населення становлять актуальне завдання для наукових пошуків та вирішення даних питань.

1. Офіційний сайт Продовольчої і сільськогосподарської організації Об'єднаних націй (ФАО). URL: <http://www.fao.org>. (дата звернення: 16.10.2024).
2. Mekonnen, M.M. and Hoekstra, A.Y. National water footprint accounts: the green, blue and grey water footprint of production and consumption. *Value of Water Research Report Series*. 2011. UNESCO-IHE, Delft, the Netherlands. No. 50.
3. Rosegrant et al. M. W. Rosegrant, C. Ringler, T. Zhu. Water for agriculture: maintaining food security under growing scarcity *Ann. Rev. Environ. Resour.* 2009. Vol. 34 (2009). Pp. 205–222.
4. Федулова С., Дубницький В., М'ячин В., Юдіна О., Холод О. Оцінка впливу водних ресурсів на економічне зростання країн. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. Vol. 7. No. 4. Pp. 200–217.

**Маланчук Л. О.**, к.е.н., доцент, **Васевич Б. Р.**, здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА ДЛЯ СУЧАСНИХ БІБЛІОТЕК**

Актуальність дослідження. У сучасному світі соціальні медіа стали невід'ємною частиною повсякденного життя. Вони забезпечують швидкий доступ до інформації, сприяють комунікації та обміну думками. Для бібліотек, які традиційно виконують роль інформаційних центрів, використання соціальних медіа відкриває нові можливості для залучення користувачів, популяризації послуг та ресурсів, а також для створення активної громади навколо бібліотеки. Актуальність дослідження полягає в необхідності розуміння ролі соціальних медіа у бібліотечній діяльності, оскільки їх використання може суттєво змінити спосіб взаємодії бібліотек з читачами та сприяти підвищенню їхньої видимості у суспільстві. Крім того, у світі, де цифрові технології постійно розвиваються, важливо дослідити, як бібліотеки можуть адаптувати свої стратегії для ефективного використання цих платформ.

Мета дослідження. Аналіз значення соціальних медіа для сучасних бібліотек, виявлення основних стратегій їх використання, а також визначення впливу соціальних медіа на взаємодію бібліотек з користувачами.

Результати дослідження. Дослідниця О. Мар'їна розглядає соціальні мережі як інструменти бібліотечного маркетингу, які сприяють поширенню новин бібліотек, просуванню їхніх продуктів і послуг, а також анонсуванню різних заходів, проектів і програм. Вона підкреслює, що соціальні медіа виконують роль реклами та PR для бібліотек, а також можуть слугувати креативним доповненням до основних веб-сайтів, іноді навіть замінюючи їх завдяки своїй доступності.

З огляду на те, що організація та управління інформацією є ключовими завданнями бібліотек, соціальні мережі ефективно допомагають у досягненні цих цілей. Вони стають потужними платформами для реклами та неформального спілкування з користувачами. О. Борисова і Д. Корольчук зазначають, що бібліотеки активно використовують соціальні медіа, перетворюючись на віртуальні інформаційні центри. Хоча ці платформи зазвичай вважаються засобами зовнішньої комунікації, їх також можна розглядати як інструменти бібліотечного обслуговування.

Серед основних маркетингових цілей просування бібліотечних ресурсів виділяються:

- формування сучасного іміджу бібліотеки в суспільстві;
- інформування про нові послуги;

- підтримка популярності існуючих бібліографічних послуг;
- донесення до громади інформації про час і умови надання послуг;
- реклама специфічних послуг та їх переваг.

Серед ключових переваг використання соціальних медіа для бібліотек варто відзначити:

– низькі витрати: багато соціальних платформ безкоштовні, а реклама доступна за невелику ціну;

– висока активність користувачів: сюди проводять значну частину часу в соціальних мережах;

– інтерактивність: користувачі можуть впливати на контент через опитування та зворотний зв'язок, що дозволяє бібліотекам краще розуміти їхні вподобання;

– цільова аудиторія: можливість налаштувати пропозиції відповідно до інтересів користувачів;

– якісне обслуговування: швидке надання допомоги у виборі книг і відповіді на запитання користувачів.

Якщо в Instagram ввести запит «бібліотека», можна знайти близько 50 результатів, серед яких є бібліотеки з Києва та інших міст України. Проте кількість підписників на їхніх сторінках зазвичай невелика – лише кілька тисяч у найпопулярніших випадках, а більшість має менше тисячі читачів. Аналізуючи контент сторінок бібліотек, таких як @babylon.lib, @libraryofucu та @mystetska\_biblioteka, можна помітити відсутність єдиного стилю в оформленні хайлайтів – маленьких іконок у верхній частині профілю Instagram, які представляють тематичні категорії історій [1].

Соціальні мережі поєднують електронні технології як засіб комунікації та зв'язків між людьми і спільнотами з спільними інтересами. Це є перспективним інструментом для популяризації бібліотечної діяльності, сервісів та установ. Сьогодні бібліотекам недостатньо лише мати власний сайт; необхідно використовувати й інші, менш формальні способи комунікації. Присутність бібліотеки в соціальних мережах дозволяє швидко донести інформацію до широкої аудиторії про нові надходження, заплановані заходи та поширити цю інформацію далі. Іншими словами, це є платформою для реклами бібліотек і їхніх послуг. Бібліотеки активно просувають свою присутність у соціальних мережах, використовуючи зовнішню рекламу та випускаючи посібники і методичні матеріали щодо ресурсів Веб 2.0. Американський бібліотекар і блогер Девід Лі Кінг навіть радить розміщувати в бібліотеках позначки на кшталт «Ми у Facebook» або «Слідкуйте за нами у Twitter». Крім того, блоги стали новим інструментом маркетингу, що допомагає залучати нових потенційних користувачів [2].

Експерти вважають «соціальні мережі» віртуальними платформами для взаємодії користувачів у певних групах. Будь-яка онлайн-спільнота, де учасники обмінюються інформацією та активно обговорюють теми, може вважатися соціальною мережею.

Основні функції бібліотечних сторінок включають:

- представницька – демонстрація успішної діяльності бібліотеки в умовах зростання інформаційних потоків;
- інформаційна – надання користувачам даних про нові надходження та змістовні аналітичні матеріали;
- комунікативна та навігаційна – забезпечення зв'язку між документами та користувачами через електронні технології;
- вивчення соціальної структури користувачів для оптимізації інформаційного відбору за запитамі різних категорій;
- коригуюча – аналіз роботи сайту та пропозиції щодо його вдосконалення для підвищення ефективності [4].

Висновки. Сучасна бібліотека виступає як багатофункціональний інформаційний центр. Хоча Інтернет не зможе повністю замінити бібліотеки, його використання може суттєво підвищити їхню видимість. Соціальні мережі є одними з найефективніших засобів для підтримки потенціалу бібліотек. Вони сприяють популяризації читання, рекламі бібліотечних послуг та залученню нових користувачів, створюючи інтерактивну онлайн-присутність бібліотеки. Варто зазначити, що кожен бібліотекар має використовувати соціальні мережі для демонстрації своїх досягнень і досвіду. Таким чином, актуальним є створення спільноти на платформах соціальних медіа, яка зможе активізувати роботу бібліотек у формуванні нових професійних цінностей та критеріїв професіоналізму. У подальших дослідженнях ми плануємо зосередитися на виявленні шляхів подолання викликів, з якими стикаються бібліотечні фахівці при використанні соціальних мереж, а також на визначенні перспективних напрямків підготовки бібліотекарів до роботи в цій сфері [3].

1. Биркович Т. І., Морозова Я. А. Особливості використання соціальних мереж для просування бібліотечних ресурсів. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв* : наук. журнал. 2024. № 1. С. 57–58. 2. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. Соціальні мережі як засіб реклами бібліотечної діяльності. URL: <http://surl.li/biwmdl> (дата звернення: 16.10.2024). 3. Соціальні комунікації. Роль соціальних медіа в формуванні бібліотечної спільноти. URL: <http://surl.li/hevgrw> (дата звернення: 16.10.2024). 4. Соціальні медіа для бібліотек: середовище, ресурс, сервіс. Потенціал використання соціальної мережі Facebook бібліотеками вищих навчальних закладів України. URL: <http://surl.li/wiyzqe> (дата звернення: 16.10.2024).

**Маланчук Л. О.** к.е.н., доцент, **Данильчук Л. В.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ**

Організація кадрового діловодства на підприємствах успішно виконує ключову роль у забезпеченні ефективного управління персоналом та виконує правові норми. В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та глобалізації ринок праці відзначає значні зміни, що змушує підприємство адаптувати свої процеси кадрового документообігу до нових реалій. Сучасні тенденції в кадровому діловодстві пов'язані з автоматизацією процесів, використанням електронних документів, підтримання міжнародних стандартів захисту персональних даних, а також упровадженням HRM-системи для оптимізації управління кадрами. У роботі розглядаються основні напрямки сучасних тенденцій у сфері кадрового діловодства та виклики, з якими стикаються підприємства в умовах трансформації бізнес-середовища.

Кадрове діловодство – це організація роботи з кадровими документами щодо прийняття, переведення, звільнення, обліку, атестації, навчання, підвищення кваліфікації та пенсійного забезпечення працівників [1].

Кадрове діловодство на підприємстві охоплює вирішення ключових питань управління персоналом:

1. Підготовка первинної кадрової документації: створення та оформлення наказів щодо прийняття, звільнення, переведення працівників, призначення премій або дисциплінарних стягнень, планування та обліку відпусток, складання штатного розпису та таблицю обліку робочого часу.
2. Оформлення кадрових документів: внесення інформації про працівників до лікарняних листів, підготовка довідок з місця роботи, а також оформлення всіх необхідних документів для звільнення відповідно до норм чинного законодавства.
3. Організація обліку кадрів: ведення особових справ і карток працівників, заповнення трудових книжок, реєстрація та систематизація кадрових наказів, а також облік залишків невикористаних відпусток.

Ці процеси забезпечують контроль і ефективне управління персоналом, а також дотримання правових норм у трудових відносинах [2].

Останнім часом, особливо у комерційних структур, набирає популярності кадровий аутсорсинг [3].

Кадровий аутосорсинг – це передача підприємством частини або всіх функцій управління персоналом спеціалізованим зовнішнім компаніям. Це рішення дозволяє бізнесу зосередитися на своїй основній діяльності, довіривши кадрове діловодство та супровід експертам.

Основні послуги кадрового аутосорсингу:

1. Ведення кадрової документації;
2. Розрахунок заробітної плати та податків;
3. Консультації з трудового законодавства;
4. Підбір та адаптація персоналу.

Сьогодні підприємства мають адаптувати кадрові процеси, щоб забезпечити ефективність управління персоналом. Далі розгляну ключові тенденції див. таблицю та виклики, які формують сучасне кадрове діловодство [4].

Таблиця

Тенденції кадрового діловодства

|   |   |
|---|---|
| Цифровізація та автоматизація                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Переходи на електронний документообіг: трудові договори, накази, особові справи ведуться в електронній формі;</li> <li>• Використання HRM-систем для автоматизації рутинних процесів, таких як облік робочого часу та управління відпустками.</li> </ul> |
| Впровадження електронних трудових книжок      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Упровадження електронної форми замість паперових трудових книжок спрощує процес обліку стажу та забезпечує зручний доступ до інформації.</li> </ul>  |
| Гнучкі умови праці та віддалена зайнятість    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Зростання популярності дистанційної роботи вимагає нових підходів до кадрового обліку та управління ефективністю працівників;</li> <li>• Поява змішаних (гібридних) графіків.</li> </ul>   |
| Посилення вимог до захисту персональних даних | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Відповідно до законодавства, підприємства повинні забезпечити збереження конфіденційної інформації про працівників і дотримуватися правил обробки персональних даних.</li> </ul>   |



## Виклики кадрового діловодства

1. **Часті зміни законодавства.** Оновлення норм щодо трудових відносин, виплат компенсацій, мобілізації та дистанційної роботи потребує від кадрових служб постійного моніторингу та адаптації.
2. **Кібербезпека та захист даних.** З розвитком цифрового документообігу зростають ризики витоку інформації та кіберзагроз, що потребує впровадження захищених систем зберігання даних.
3. **Опір змінам з боку працівників.** Перехід від паперових до електронних документів та автоматизація процесів може викликати опір серед співробітників і потребує відповідної комунікації та навчання.
4. **Управління кадрами в умовах кризи.** Вторгнення та економічна нестабільність змушують підприємства переглядати роботу з персоналом, зокрема облік мобілізованих, оптимізацію ресурсів та підтримку емоційного стану працівників.

Кадрове діловодство відіграє ключову роль в управлінні персоналом і дотриманні законодавства, вимагаючи адаптації процесів, впровадження технологій та захисту персональних даних.

Серед основних тенденцій виділяється автоматизація кадрових функцій, впровадження електронного документообігу, гнучкі умови зайнятості та інтеграція міжнародних стандартів управління людським капіталом. Виклики, як-от зміни законодавства, кіберзагрози та труднощі з утриманням кадрів, вимагають гнучкості, швидкої адаптації та ефективної організації процесів.

Таким чином, сучасний підхід до кадрового обліку має поєднувати інновації ретельним дотриманням правових норм, що дозволить бізнесу залишатися конкурентоспроможним на ринку та відповідати потребам працівників.

1. Кадрове діловодство в компанії: що потрібно знати кадровику-початківцю. URL: <https://vchasno.ua/kadrove-dilovodstvo/> (дата звернення: 16.10.2024).
2. Організація кадрового діловодства підприємства на основі аутсорсингу. URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/11767%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-23347-1-10-20220120.pdf> (дата звернення: 17.10.2024).
3. Організація кадрового діловодства підприємства на основі аутсорсингу. URL: <https://alvaprivacy.ua/ua/poslugi/business/kadrovyyu-outsorsing> (дата звернення: 17.10.2024).
4. Кадрове діловодство. Модуль1. Організаційні засади роботи з кадрами. URL: <http://surl.li/hrrpua> (дата звернення: 19.10.2024).

**Маланчук Л. О.**, к.е.н., доцент, **Ковальчук О. В.**, здобувачка першого освітня рівня (бакалавр) (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІНТЕГРАЦІЯ CRM-СИСТЕМИ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ДОКУМЕНТООБІГУ В ЦНАП**

У сучасних умовах цифровізації інтеграція CRM-систем для контролю документообігу в державних установах є важливим кроком для підвищення ефективності, прозорості та оперативності обслуговування громадян. CRM-система допомагає автоматизувати документообіг, зменшити обсяг рутинних завдань для працівників, оптимізувати процес обробки запитів та підвищити точність даних. Це також сприяє кращому контролю та обліку документації, що є необхідним для забезпечення якісного управління інформаційними потоками та надання послуг на високому рівні.

CRM-система (Customer Relationship Management) – це програмне забезпечення або комплекс технологій, призначених для управління відносинами з клієнтами, організації та автоматизації бізнес-процесів, а також покращення комунікацій із клієнтами. Основна функція CRM-системи полягає у збиранні, зберіганні, аналізі та управлінні інформацією про клієнтів для забезпечення ефективної взаємодії з ними на різних етапах життєвого циклу. У державних установах, таких як ЦНАПи, CRM-система може застосовуватися для оптимізації документообігу, підвищення ефективності обробки запитів громадян, покращення внутрішньої взаємодії, моніторингу та контролю обробки документів [1].

Для ефективного управління документообігом у ЦНАПах України важливо вибрати CRM-систему, яка не тільки відповідатиме вимогам державного сектору, але й забезпечуватиме високу функціональність, безпеку та адаптивність. Серед великого різноманіття CRM-рішень особливу увагу заслуговують системи, які не мають російського походження та можуть інтегруватися з іншими інструментами для покращення процесів документообігу. Представлена таблиця містить перелік CRM-систем, які найкраще підходять для впровадження в ЦНАПах, оскільки вони надають можливості автоматизації, контролю, моніторингу документів та відповідають сучасним стандартам цифрової безпеки.

Розглянуті CRM-системи для управління документообігом у ЦНАПах України надають суттєві можливості для автоматизації процесів, підвищення ефективності обробки документів та оптимізації внутрішньої взаємодії. Кожна з рекомендованих систем пропонує специфічні функції та переваги, що відповідають потребам державних установ у швидкості,

гнучкості й безпеці документообігу, а також враховує вимоги українського ринку до захисту даних та безпеки обробки інформації.

Таблиця

Рекомендовані CRM-системи для управління документообігом в ЦНАП України

| Назва CRM-системи      | Опис системи   | Основні функції для контролю документообігу  |
|------------------------|--|--|
| Terrasoft (Creatio)    | Українська CRM-система з розширеними функціями управління документами, оптимізована для державних установ. | Налаштування документообігу, контроль процесів обробки, інтеграція з іншими системами            |
| Microsoft Dynamics 365 | Потужна CRM-система з інтеграцією в Office 365, що підтримує комплексне управління документами.            | Автоматизація документообігу, моніторинг обробки запитів, зберігання та управління завданнями    |
| Zoho CRM               | Хмарна CRM-система з гнучкими можливостями налаштування процесів документообігу.                           | Організація запитів, зберігання документів, інтеграція з іншими інструментами для документообігу |
| SAP CRM                | Потужна CRM-система для великих установ з функціями управління документами та складними процесами.         | Автоматизація документообігу, контроль процесів, інтеграція з ERP-системами SAP                  |
| Freshworks CRM         | Хмарна CRM-система для управління документами та взаємодії з клієнтами, підходить для державних установ.   | Відстеження документів, інтеграція з іншими програмами, аналітика документопотоку                |

Джерело: складено автором згідно [2–6]

Рекомендовані CRM-системи для управління документообігом у ЦНАПах України демонструють комплексний підхід до автоматизації та оптимізації процесів взаємодії з документами, що є ключовим аспектом підвищення ефективності державних установ. Обрані CRM-рішення відповідають сучасним вимогам державного сектору щодо безпеки, гнучкості та масштабованості, дозволяючи впровадити контроль документообігу на різних рівнях. Зокрема, Terrasoft (Creatio) забезпечує високу адаптивність і локалізацію для українського ринку, що робить її оптимальною для державних установ. Microsoft Dynamics 365, інтегрована з Office 365, сприяє стандартизації робочих процесів через зручний та доступний інтерфейс. Zoho CRM та Freshworks CRM завдяки своїй

хмарній інфраструктурі й модульному підходу дозволяють легко налаштовувати функціонал під різні потреби, що робить їх доступними для невеликих ЦНАПів з обмеженими ресурсами. SAP CRM забезпечує розширені функції для масштабних організацій з високими вимогами до стабільності та обсягу даних, що робить її незамінною для великих установ.

Таким чином, рекомендовані CRM-системи забезпечують якісну підтримку контролю та обробки документів, відповідно до стандартів прозорості та безпеки державних процесів, що сприяє підвищенню ефективності та оперативності обслуговування громадян у ЦНАПах України.

Інтеграція CRM-системи також підвищує рівень прозорості та підвітності в управлінні документопотоками, сприяючи створенню більш відкритого та клієнтоорієнтованого середовища, що є важливим аспектом діяльності ЦНАПів. Розширені функції аналітики та моніторингу, які забезпечують сучасні CRM-рішення, дозволяють оперативно реагувати на потреби громадян та покращують якість обслуговування за рахунок інтеграції з іншими інформаційними системами. Це робить CRM-систему важливим інструментом для стратегічного планування й управління ресурсами, а також для підвищення гнучкості та адаптивності установи в умовах постійних змін.

Загалом, інтеграція CRM-системи в документообіг ЦНАП сприяє не лише поліпшенню якості обслуговування громадян, а й підвищенню внутрішньої ефективності установи, її стійкості до викликів, здатності адаптуватися до нових вимог та підтримувати високий рівень прозорості в управлінні інформаційними потоками. Завдяки автоматизації процесів та комплексному підходу до управління документами, CRM-системи допомагають знизити навантаження на персонал, скоротити час на обробку запитів і зменшити ризик помилок, що є критично важливим для державних установ у сучасних умовах. Це робить CRM-системи незамінними інструментами в контексті цифровізації та модернізації державних послуг, що відповідає сучасним потребам суспільства та держави в ефективній, прозорій та якісній адміністративній підтримці.

1. Customer Relationship Management, CRM. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/customer-relationship-management-crm> (дата звернення: 27.10.2024). 2. Terrasoft (Creatio). URL: <https://www.creatio.com/ua/> (дата звернення: 27.10.2024). 3. Microsoft Dynamics 365. URL: <https://www.microsoft.com/ru-ru/dynamics-365> (дата звернення: 27.10.2024). 4. Zoho CRM. URL: <https://www.zoho.com/crm/> (дата звернення: 27.10.2024). 5. SAP CRM. URL: <https://www.sap.com/ukraine/products/crm.html> (дата звернення: 27.10.2024). 6. Freshworks CRM. URL: <https://www.freshworks.com/crm/sales/> (дата звернення: 27.10.2024).

**Маланчук Л. О.**, к.е.н., доцент, **Якимчук О. І.**, здобувачка першого освітня рівня (бакалавр) (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБИГУ В ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Сучасні заклади розміщення стикаються з необхідністю підвищення оперативності та точності обробки інформації, що забезпечується впровадженням електронного документообігу. Ця технологія значно змінює управлінські процеси, оптимізуючи взаємодію між різними підрозділами, знижуючи ризик помилок, пов'язаних з людським фактором, та скорочуючи час, необхідний для узгодження рішень. Потреба у зменшенні паперового обсягу документів та пришвидшенню обробки запитів і транзакцій створює сприятливе середовище для інтеграції електронних систем у закладах розміщення, що стає основою їхнього конкурентного розвитку. Використання сучасних технологій дозволяє не тільки економити ресурси, але й підвищує прозорість та доступність інформації для персоналу і клієнтів, сприяючи покращенню обслуговування та зростанню рівня задоволеності споживачів.

Електронний документообіг в готельних підприємствах – це автоматизована система створення, передачі, зберігання та обробки документів і інформації, що забезпечує ефективну організацію та управління внутрішніми і зовнішніми операціями в готелях, хостелах, санаторіях та інших закладах розміщення, ця система сприяє швидшій комунікації між підрозділами, знижує витрати на паперовий документообіг, покращує точність і безпеку даних, а також дозволяє підвищити рівень обслуговування клієнтів, забезпечуючи більш ефективну і прозору обробку інформації [1].

Системи керування електронними документами використовують інноваційні хмарні технології для організації зберігання та доступу до документів, що суттєво розширює можливості сучасного бізнесу. Завдяки розміщенню даних у потужних і захищених дата-центрах, такі системи забезпечують безперебійний та захищений доступ до інформації з будь-якої точки світу та в будь-який час. Це дозволяє підприємствам оптимізувати свої ресурси, оскільки електронний архів не займає фізичного місця в офісах, усуваючи потребу в громіздких паперових сховищах та зменшуючи витрати на їх обслуговування. До того ж, інтегровані функції пошуку і фільтрації значно спрощують навігацію у великому обсязі інформації, дозволяючи швидко знайти необхідний документ за кількома ключовими параметрами. Це підвищує ефективність роботи співробітників та забезпечує гнучкість у використанні інформаційних ресурсів, що є важливим фактором для організацій, які

прагнуть до оперативного прийняття рішень та високої якості обслуговування клієнтів [2].

Впровадження електронного документообігу у готельному підприємстві приносить значні переваги, що безпосередньо впливають на ефективність операцій та конкурентоспроможність закладу. На рисунку представлено основні аспекти ефективності впровадження електронного документообігу.

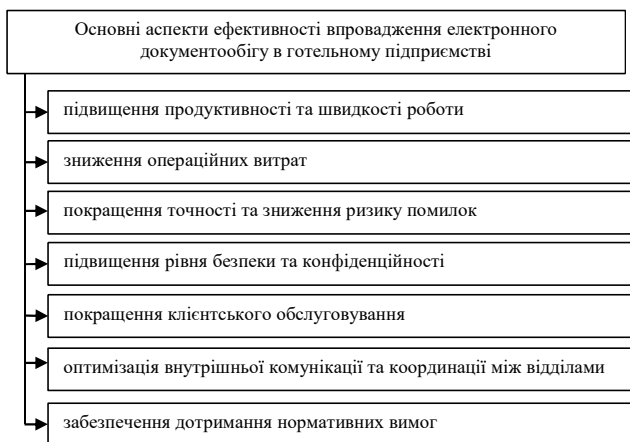


Рисунок. Основні аспекти ефективності впровадження електронного документообігу в готельному підприємстві

*Джерело:* складено автором.

Автоматизація процесів обробки документів у готельних підприємствах суттєво підвищує продуктивність і швидкість роботи, дозволяючи співробітникам сконцентруватися на стратегічних завданнях та водночас значно скорочуючи час, витрачений на рутинні операції. Впровадження електронного документообігу сприяє оптимізації операційних витрат, оскільки значно зменшує потребу в паперових ресурсах, фізичних архівах, а також скорочує витрати на друк, копіювання та зберігання документів. Завдяки цьому знижуються витрати на логістику та обслуговування офісного простору, що є особливо важливим для великих підприємств. Крім цього, автоматизація мінімізує ризик людських помилок, таких як дублювання чи втрата даних, що позитивно позначається на точності управління ресурсами та оптимізації бізнес-процесів у цілому. Системи електронного документообігу також забезпечують високий рівень захисту інформації завдяки надійному контролю доступу до документів і захисту даних від несанкціонованого доступу або втрат, що критично важливо для збереження конфіденційних

даних клієнтів, фінансової інформації та інших чутливих документів. Такий підхід сприяє формуванню довіри клієнтів до підприємства, адже вони можуть бути впевнені в безпеці своїх даних. Швидкий доступ до інформації та інтеграція систем електронного документообігу з іншими підсистемами, як-от CRM або PMS, дозволяють оперативно реагувати на запити гостей, що, у свою чергу, підвищує рівень обслуговування. Це не тільки підвищує задоволеність клієнтів, але й зміцнює їхню лояльність до підприємства, що є важливим конкурентним фактором на ринку гостинності. Крім того, централізоване зберігання документів на єдиній платформі оптимізує внутрішню комунікацію та координацію між відділами, що є надзвичайно корисним для великих готельних комплексів, де злагоджена співпраця між підрозділами відіграє вирішальну роль у забезпеченні високої якості обслуговування. Окрім цього, електронний документообіг значно спрощує дотримання нормативних вимог, оскільки документи зберігаються централізовано у захищеному середовищі, що полегшує процеси аудиту, здійснення внутрішнього контролю та забезпечує відповідність чинним правовим стандартам.

Отже, впровадження електронного документообігу у готельних підприємствах є необхідним кроком для підвищення їх конкурентоспроможності та ефективності в умовах сучасного бізнес-середовища, що постійно змінюється та ускладнюється. Такий підхід дозволяє оптимізувати робочі процеси, знизити витрати, мінімізувати помилки, пов'язані з людським фактором, та забезпечити високий рівень безпеки і конфіденційності даних. Крім того, електронний документообіг покращує координацію між підрозділами та сприяє швидкому і зручному доступу до інформації, що підвищує загальну продуктивність і задоволеність клієнтів. В умовах зростаючої потреби у швидкісному та якісному обслуговуванні гостей, електронний документообіг стає не лише інструментом для оптимізації управлінських процесів, а й важливим фактором стратегічного розвитку, який дозволяє готельним підприємствам відповідати сучасним вимогам ринку та забезпечувати високий рівень обслуговування, що в підсумку зміцнює їх позиції на ринку гостинності.

1. *Актуальні питання документознавства та інформаційної діяльності: теорія та інновації* : зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф., Одеса, 24–25 березня 2016 р. Дніпропетровськ : ПП Середняк Т. К., 2016. 526 с. 2. Електронний документ: де використовується і як з ним працювати? *Вчасно ЕДО*. 2023. URL: <https://vchasno.ua/elektronnyi-dokument/> (дата звернення: 18.10.2024).

**Маланчук Л. О.**, к.е.н., доцент, **Якимчук О. І.**, здобувачка першого освітня рівня (бакалавр) (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПРИЙОМУ ТА РОЗМІЩЕННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ**

З розвитком цифрових технологій та зростанням попиту на високоякісне обслуговування в готельному секторі актуальним стає впровадження інноваційних інформаційних систем, які дозволяють автоматизувати і вдосконалити ключові процеси прийому та розміщення гостей. Умови жорсткої конкуренції диктують необхідність постійного вдосконалення сервісу, а інформаційне забезпечення відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління операціями, які включають бронювання, реєстрацію, обслуговування під час перебування та виїзду гостей. Використання таких систем сприяє зменшенню часу очікування, підвищенню точності обробки даних, персоналізації послуг та покращенню комунікації з клієнтами, що є основою для формування позитивного досвіду та підвищення рівня лояльності. Крім того, впровадження інформаційних технологій дозволяє зібрати цінні дані для аналізу потреб гостей, виявлення тенденцій та прийняття стратегічних рішень, орієнтованих на оптимізацію використання ресурсів і розвиток конкурентних переваг. Інформаційне забезпечення стає важливим інструментом не лише для оперативного управління відділом прийому та розміщення, а й для довгострокового стратегічного планування, підвищення ефективності готельного бізнесу та досягнення високих стандартів обслуговування, що відповідають очікуванням сучасних споживачів.

Інформаційне забезпечення – це комплекс заходів, технологій, ресурсів та систем, спрямованих на збирання, обробку, зберігання, передачу та представлення інформації, необхідної для ефективного функціонування та прийняття управлінських рішень в організації. Це включає створення баз даних, застосування інформаційних систем, розробку програмного забезпечення та використання методів захисту даних, що забезпечують точний і своєчасний доступ до необхідної інформації, підтримують обґрунтованість управлінських дій і сприяють досягненню стратегічних цілей організації [1].

В таблиці представлено основні системи управління готельним бізнесом, що забезпечують ефективну автоматизацію процесів та покращення взаємодії з клієнтами. Кожна з цих систем виконує важливі



функції, спрямовані на оптимізацію роботи готелю та підвищення якості обслуговування гостей.

Таблиця

Основні системи управління готелем та їхні функції

| № з/п | Назва системи                          | Основні функції   |
|-------|--|---|
| 1.    | PMS (Property Management System)       | Автоматизація бронювання, облік вільних номерів, реєстрація гостей, управління рахунками та оплата, аналітика щодо заповнюваності номерів.                              |
| 2.    | CRM (Customer Relationship Management) | Зберігання та управління інформацією про клієнтів, аналіз уподобань гостей, відстеження історії перебувань, автоматизація комунікації (електронна пошта, повідомлення). |
| 3.    | Channel Manager                        | Інтеграція з різними онлайн-каналами бронювання (Booking, Airbnb, Agoda), оновлення інформації про доступність номерів на всіх платформах у реальному часі.             |
| 4.    | POS (Point of Sale) System             | Управління всіма точками продажу (ресторан, бар, спа) в готелі, облік замовлень гостей, інтеграція з основною базою клієнтів та номерами.                               |

Джерело: складено автором згідно [2; 3; 4; 5]

Сучасні системи управління готелем, такі як PMS, CRM, Channel Manager та POS, значно оптимізують роботу закладу, підвищують ефективність управління ресурсами та покращують якість обслуговування гостей. Їх використання дозволяє автоматизувати ключові процеси, забезпечити зручну комунікацію з клієнтами, оперативно оновлювати інформацію про наявність номерів на різних платформах та надавати гостям сучасні цифрові сервіси.

Отже, інформаційне забезпечення є ключовим фактором підвищення ефективності управління процесами прийому та розміщення в готелях. Впровадження сучасних інформаційних систем автоматизує роботу, покращує якість обслуговування та сприяє задоволенню потреб клієнтів. Це забезпечує конкурентні переваги і високі стандарти сервісу в готельному бізнесі.

1. Jang J. H., Kim J. K., Hwang Y. H. Influence of hotel information system quality on system use and user satisfaction. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*. 2016. Vol. 7, no. 3. P. 41–58. 2. PMS (Property Management System). URL: <https://www.altexsoft.com/blog/hotel-property-management-systems-products-and-features/> (дата звернення: 21.10.2024). 3. CRM (Customer Relationship Management). URL: <https://www.salesforce.com/crm/what-is-crm/> (дата звернення: 21.10.2024). 4. Channel Manager. URL: [https://midsoft.com.ua/shop/prohramy\\_servio/channel-manager-yieldplanet-dlia-upravlinnia-ota-kanalamy/](https://midsoft.com.ua/shop/prohramy_servio/channel-manager-yieldplanet-dlia-upravlinnia-ota-kanalamy/) (дата звернення: 21.10.2024).

**Мандзюк О. М.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ РОЗВИТКУ ПРОЕКТНИХ КОМАНД**

На кожному етапі розвитку проектна команда проходить певні стадії розвитку, які впливають на спосіб спілкування як між керівником та командою, так і між її учасниками. Від формування команди до її зрілості взаємодія між членами суттєво змінюється, і знання цих змін допомагає керівникам адаптувати підхід до управління. Ефективна комунікація є ключовою для досягнення високих результатів. На різних етапах розвитку команди можуть виникати різні потреби в обміні інформацією. Команди, які проходять стадії формування, конфліктування, нормування та продуктивної діяльності, стикаються з різними видами конфліктів та комунікаційних бар'єрів, розуміння цих моментів дозволяє швидко, виявляти та розв'язувати проблеми, вибудувати ефективний процес передачі інформації чим забезпечити ефективну реалізацію проектів.

У даній роботі було досліджено особливості внутрішньо організаційних комунікацій на кожній стадії, та виділено основні рекомендації щодо розвитку внутрішньо організаційних комунікацій залежно від стадії розвитку команди.

Життєвий цикл та групова динаміка команд проекту досліджена у працях Л.Грейнер, Адізес, Такман, Дреклера-Сібета, Белбіна. Серед українських дослідників можна виділити праці С. Бушуєва, І. Чумаченко, О. Батенко, О. Загородніх, В. Ліщинської, А. Оленіч, З. Шацької та інші.

Комунікаційні аспекти взаємодії проектною командою досліджували С.Бушуєв, Н.Бушуєва, А.Возний, К.Кошкін, Т.Куриленко, І.Чернявська, А. Клемятін.

Традиційно для управління проектними командами використовують модель Такмана, згідно якої виділяють 5 стадій розвитку проектною командою: формування, конфліктування, нормування, виконання, завершення.

Комунікація на стадії формування (Forming) є критично важливою, оскільки це період, коли команда збирається, визначає свої цілі, та встановлює початкові правила взаємодії. Для успішної комунікації на цій стадії важливо створити атмосферу довіри, відкритості та ясності.

Загрози в комунікації на цій стадії: недостатня ясність щодо ролей та обов'язків, що може призвести до непорозуміння; відсутність довіри серед учасників, оскільки вони ще не звикли один до одного; занадто офіційна або обмежена комунікація, що може гальмувати розвиток взаєморозуміння.

Щоб побудувати ефективну комунікацію на цій стадії, необхідно: провести вступну зустріч (введення в основні цілі та завдання команди; представлення кожного учасника, його ролі та очікувань; розмову про цінності та правила взаємодії в команді); встановити чіткі ролі та обов'язки; створити канали комунікації (електронна пошта, месенджери або інші онлайн-платформи; регулярні зустрічі або наради; інструменти для спільної роботи, такі як Google Docs, Trello, Slack тощо); заохочувати відкритість та співпрацю; забезпечити зворотний зв'язок; навчання та розвиток; підтримувати позитивну атмосферу

На стадії конфліктування (Storming) правильно вибудована комунікація є важливою, оскільки це період, коли команда стикається з конфліктами, розбіжностями в думках та суперечками.

Загрози в комунікації на цій стадії: конфлікти через різні стилі роботи або відмінності в цінностях; погіршення комунікації через персональні конфлікти або боротьбу за лідерство; ризик розпаду команди через нездатність вирішити конфлікти.

Щоб побудувати ефективну комунікацію на цій стадії, необхідно: визначити конфлікти та вирішувати їх; створити безпечне середовище для дискусій; встановити чіткі правила комунікації; заохочувати співпрацю та командну роботу; підтримувати ясність і прозорість; надати зворотний зв'язок; використовувати медіатора або фасилітатора; фокус на спільних цілях; навчання з управління конфліктами

Нормування (Norming) це стадія, коли команда знаходить компроміси та встановлює певні норми поведінки та співпраці. Учасники починають краще працювати разом і знаходять спільні цілі.

Загрози в комунікації на цій стадії: недостатня відкритість, якщо учасники намагаються уникати конфліктів; страх перед змінами, що може гальмувати інновації; затвердження надмірних норм, що може призвести до зниження гнучкості команди.

Щоб побудувати ефективну комунікацію на цій стадії, необхідно: зміцнити командний дух; визначити і підтримувати норми комунікації; заохочувати відкритість і чесність; підтримувати ясність і прозорість; забезпечити регулярний зворотний зв'язок; підтримувати взаємну довіру; заохочувати ініціативу і креативність; проводити спільні зустрічі та заходи; сприяти розвитку команди;

Виконання (Performing) характеризується тим, що на цій стадії команда працює як злагоджений механізм, ефективно виконуючи свої завдання. Комунікація стає більш відкритою і гнучкою. Перенасиченість комунікацією може призвести до інформаційного перевантаження. Також виникають ризики зниження мотивації, якщо команда починає працювати на автопілоті.

Комунікація на цій стадії спрямована на підтримку високого рівня продуктивності та взаєморозуміння. Щоб побудувати ефективну

комунікацію на цій стадії, необхідно: підтримувати відкриту та прозору комунікацію; використовувати ефективні канали комунікації; регулярно проводити зустрічі; забезпечити двосторонній зворотний зв'язок; сфокусуватися на результатах; уникати надмірної бюрократії; підтримувати культуру взаємної підтримки; проводити оцінку і святкувати досягнення.

На стадії завершення (Adjourning) команда готується до розформування або переходу до нових завдань і проєктів. Ця стадія може бути емоційно насиченою, оскільки члени команди можуть відчувати гордість за досягнення, смуток від розставання, або невпевненість щодо майбутніх змін. Комунікація на цьому етапі має допомогти команді відчувати завершеність, оцінити досягнення і плавно перейти до нових етапів.

Для ефективної комунікації потрібно: відзначити досягнення команди; провести ретроспективу або аналіз роботи; забезпечити конструктивний зворотний зв'язок (це може бути індивідуальна зустріч з обговоренням сильних сторін та зон для розвитку); відкрита розмова про майбутні можливості (необхідно інформувати команду про можливості для їхньої подальшої співпраці або надати рекомендації, які можуть допомогти в їхньому професійному розвитку); сприяти емоційній підтримці; підтримувати професійні зв'язки (можна підтримувати комунікацію через професійні мережі або платформи або внутрішньо корпоративні, якщо учасники команди залишаються в організації); формально завершити проєкт та провести рефлексію особистого внеску кожного учасника.

Отже, комунікація на кожному етапі розвитку проєктної команди має свою специфіку, яка враховує потреби команди на відповідній стадії розвитку. Від початкового знайомства до завершення проєкту керівнику важливо адаптувати стиль і спосіб комунікації, щоб забезпечити відкритість, конструктивний обмін думками, співпрацю та позитивне завершення. Адже саме керівник відіграє ключову роль у моделюванні комунікацій, підтримуючи команду та допомагаючи їй досягати оптимальних результатів на кожному етапі.

1. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проєктами : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. 231 с. 2. Доценко Н. В. Методологія проєктноорієнтованого управління ресурсами формування адаптивних команд в мультипроєктному середовищі : автореф. дис. ... д-ра. техн. наук : 05.13.22. Харків, 2021. 51 с. 3. Communication On Agile Software Teams. URL: <http://agilemodeling.com/essays/communication.htm> (дата звернення: 30.10.2024).

**Мартинюк Г. Ф.**, к.п.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЇ З ПРАЦІВНИКАМИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

З початку воєнного стану в Україні ми змогли пересвідчитися, що відстоювання суверенітету нашої держави триває на декількох фронтах і один з них важливий – це інформаційний. Завдяки наполегливій роботі органів державної влади, що займається питаннями інформаційного забезпечення та протидії дезінформації, ми стійко витримуємо атаки ворога. HR-и були і залишаються тими, хто завжди наготові прийти на допомогу працівникам державних органів.

Під час воєнного стану, незалежно від деяких обмежень у конституційних правах громадян, трудове законодавство продовжує захищати право працівників на працю. Цілі та завдання трудового права залишаються незмінними, як і в мирний час – вони регулюють всі аспекти трудових відносин між працівником та роботодавцем, але з урахуванням сучасних обставин. Наразі трудове законодавство стикається з викликами під час дії воєнного стану, багато питань вимагають швидкого реагування, і не завжди є можливість повідомити працівників про рішення, прийняті роботодавцем, а також не завжди працівники, які були змушені покинути свої домівки, можуть швидко передати інформацію роботодавцю. Зміни до трудового законодавства [2].

Законом України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» закріплено основні вимоги для регулювання трудових відносин на період воєнного стану. Це тимчасові норми, покликані в основному забезпечити можливість працівникам і роботодавцям відійти від звичайних бюрократичних процедур, що супроводжують прийняття на роботу та звільнення. Практично всі види суспільних відносин в Україні від 24.02.2022 року зазнають змін і потребують нових або екстраординарних механізмів регламентування [1].

Правове регулювання сфери праці та зайнятості в Україні вже давно перебуває у стані постійної триваючої реформи. Від дня запровадження воєнного стану в Україні, законодавчі новели торкнулися окремих аспектів правового регулювання трудових відносин, які розглянемо далі. Комунікація і направлення повідомлень між працівником та роботодавцем можуть відбуватись у будь-якій формі, зручній для сторін. Для уникнення конфліктних ситуацій, доцільно заздалегідь визначити зручну форму комунікації та зберігати у цифровому виразі (чи роздрукованому) копії відповідних повідомлень, адже у майбутньому не виключена можливість необхідності підтвердження фактів.

Наразі ж така допомога потрібна і на інформаційному полі. Відтак потрібно подбати про внутрішню комунікацію з працівниками в публічних організаціях, її якість, достовірність та змістовність. В кризовій ситуації керівникам необхідно запропонувати чіткий план роботи на місцях. Визначити пріоритетні завдання структурних підрозділів та органу державної влади в цілому. Для початку необхідно переконатися, що існуючі внутрішні канали комунікації доступні для усіх службовців тієї чи іншої організації.

Керівники державних установ насамперед мають подбати про безпеку та здоров'я своїх працівників під час воєнного стану. Подбати, щоб службовці отримували тільки перевірену інформацію щодо: необхідних напрямів зв'язку зі службами першої необхідності; контактів волонтерських центрів; корисних посилань щодо забезпечення товарами першої необхідності і т.д.

З огляду на вище сказане, можна констатувати про дотримання таких вимог комунікацій під час воєнного стану: продовжувати діяльність, якщо дозволяють умови, що уможливить перемикає фокус уваги з воєнних дій на інші важливі завдання; спрямувати всі ресурси на розв'язання нагальних завдань; встановити особистий контакт з кожним працівником та зрозуміти його психологічний стан; виокремити завдання між працівниками; створити час для підтримки команди, щоб отримувати при необхідності підтримку колег; забезпечити потребу в безпеці працівників [4].

Отже, збудувавши ефективну комунікацію навіть у складних умовах, можна підтримати людей, сформувати почуття контрольованості ситуації та довіри. Мова тут як про офіційні канали комунікації (до яких під час війни рівень уваги значно підвищився), так і про формальні, які дозволяють передавати інформацію працівникам максимально швидко. Наразі соціальні мережі стали відображенням позиції та корпоративної соціальної відповідальності перед клієнтами і співгромадянами.

**1.** Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#n2> (дата звернення: 21.09.2024). **2.** Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин : Закон України від 01.07.2022 р. № 2352-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2352-IX#Text> (дата звернення: 21.09.2024). **3.** Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 21.08.2024). **4.** Внутрішні комунікації у воєнний та післявоєнний період. URL: <https://nads.gov.ua/news/vnutrishni-komunikaciyi-u-voyennij-ta-pislyavoyennij-period> (дата звернення: 21.09.2024).

**Осіпов О. Г.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня  
(Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна)

## **УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ІТ-СФЕРИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ІНСТРУМЕНТИ ТА СТРАТЕГІЇ**

Індустрія інформаційних технологій (ІТ) є однією з найшвидше зростаючих сфер економіки, яка вимагає висококваліфікованих фахівців для підтримки інноваційних процесів та вирішення завдань цифровізації. Кадрове забезпечення в ІТ-сфері має свою специфіку, яка визначається високим рівнем кваліфікаційних вимог до фахівців, а також динамічними змінами у технологіях та інструментах. ІТ-компанії потребують не лише технічних спеціалістів, таких як програмісти, інженери та аналітики даних, але й фахівців з управління проектами, експертів із кібербезпеки, консультантів у сфері цифрової трансформації [1]. Таким чином, відбір кандидатів на ці позиції вимагає комплексного підходу, що включає оцінку професійних навичок, здатність до швидкої адаптації, а також навичок спілкування та роботи в команді.

У глобальному контексті Україна є одним із провідних експортерів ІТ-послуг, і попит на українських ІТ-фахівців з боку міжнародних компаній залишається високим. Зокрема, такі платформи, як Djinni, Work.ua та rabota.ua, дозволяють компаніям швидко знайти кандидатів, які володіють необхідними навичками [2]. Проте, навіть попри наявність спеціалізованих платформ, забезпечення достатнього рівня кадрового потенціалу залишається викликом для ІТ-компаній в умовах значного відтоку фахівців за кордон та внутрішньої конкуренції.

До основних викликів кадрового забезпечення в ІТ-сфері можна віднести: високий попит на ІТ-фахівців призводить до дефіциту кадрів, що посилюється через глобалізацію ринку праці, ІТ-компанії часто змушені конкурувати за найкращих спеціалістів з іноземними корпораціями, які пропонують привабливі умови праці; у ІТ-сфері технології швидко розвиваються, що вимагає постійного підвищення кваліфікації персоналу, компанії стикаються з необхідністю навчання та перепідготовки кадрів, щоб зберігати їхню конкурентоспроможність; українські фахівці часто віддають перевагу міжнародним компаніям, що пропонують вищу зарплату та кращі умови праці, що знижує кадровий потенціал країни [2]; високий темп роботи та постійний тиск у сфері ІТ можуть призвести до вигорання, що створює додаткові труднощі для компаній у підтримці стабільного кадрового складу.

У відповідь на вищезгадані виклики ІТ-компанії застосовують різноманітні інструменти та стратегії для покращення управління кадровим забезпеченням: 1. Багато ІТ-компаній використовують платформи для пошуку спеціалістів, такі як LinkedIn, Djinni, Work.ua, що

дозволяють знаходити кандидатів з потрібними навичками. Крім того, великого значення набуває автоматизація процесу підбору за допомогою алгоритмів штучного інтелекту, які оцінюють профілі кандидатів за заданими критеріями. 2. Зважаючи на швидкі технологічні зміни, компанії інвестують у навчання персоналу, зокрема через програми внутрішнього навчання, партнерства з освітніми платформами (Coursera, Udacity), проведення хакатонів та тренінгів. 3. Щоб утримати кваліфікованих працівників, компанії пропонують можливості для кар'єрного зростання та персонального розвитку. Мотиваційні програми включають бонуси, премії, а також можливість участі у цікавих проєктах і виконання ролей з високим рівнем відповідальності. 4. Більшість ІТ-компаній пропонує гнучкі умови праці - можливість працювати віддалено, що є особливо важливим для українських фахівців у контексті поточних соціально-економічних умов. Така стратегія сприяє підвищенню залученості та задоволеності працівників, а також дозволяє компаніям залучати кандидатів з різних регіонів. 5. ІТ компанії використовують спеціалізовані системи управління талантами (Talent Management Systems, TMS), які дозволяють автоматизувати процеси відбору, оцінки продуктивності, навчання та розвитку персоналу та допомагають створити більш персоналізований підхід до управління талантами та ефективніше залучати ключових спеціалістів.

З огляду на глобальні тренди, кадрове забезпечення в ІТ-сфері продовжуватиме адаптуватися до змін, спричинених цифровою трансформацією, глобалізацією ринку праці та демографічними зрушеннями. Очікується, що у майбутньому зросте попит на спеціалістів з кібербезпеки, штучного інтелекту, інженерії даних та розробників з фокусом на хмарні обчислення. Однією з важливих тенденцій буде подальше впровадження автоматизованих систем управління людськими ресурсами, що допоможуть не тільки оптимізувати процеси підбору, але й забезпечити кращу відповідність кандидатів потребам компанії. Крім того, дедалі більше компаній починають співпрацювати з університетами та школами, розробляючи освітні програми, спрямовані на підготовку спеціалістів з потрібними навичками [3]. Управління кадровим забезпеченням в ІТ-сфері в Україні є складним та багатограним процесом, що вимагає адаптації до постійно змінюваних умов ринку праці.

1. ІТ в Україні у 2024: професії, робота і зарплати. URL: <https://wayup.in/ua/blog/it-in-ukraine-in-2024>. (дата звернення: 24.10.2024). 2. Портрет айтівця 2024. Як змінилося українське ІТ за 10 років. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/portrait-2024/> (дата звернення: 24.10.2024). 3. Рейтинг шкіл України: 100 найкращих для ІТ за результатами НМТ 2024. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/school-rating-2024/> (дата звернення: 24.10.2024).



**Ріпка Р. О.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна)

## **РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ МИТНОЇ СЛУЖБИ**

Митна служба, як основний орган контролю та регулювання міжнародної торгівлі, має вирішальне значення для забезпечення економічної стабільності та безпеки країни в умовах глобалізації. Сучасний світ, що швидко змінюється, вимагає від митних органів високої ефективності, адаптивності до нових технологій та здатності забезпечувати безпеку торгівлі, боротьбу з контрабандою, а також підтримку національних інтересів на міжнародній арені. Проте для досягнення цих цілей необхідно зосередити увагу не лише на технологічних інструментах і інфраструктурі, а й на людському капіталі – професіоналізмі, кваліфікації та мотивації працівників митних органів.

У глобальному економічному контексті митна служба виконує функції, які вимагають високої кваліфікації та професіоналізму кадрів. Людський капітал є основним чинником, який дозволяє митній службі ефективно реагувати на виклики часу, зокрема, на зміни в законодавстві, торгових відносинах й технологічному середовищі. Митники, як і інші державні службовці, повинні мати не лише базові знання в своїй галузі, але й бути здатними застосовувати їх у складних і динамічних умовах. Вони повинні бути готовими адаптуватися до нових викликів, таких як цифровізація процесів, автоматизація процедур, застосування сучасних методів управління ризиками та боротьби з міжнародною злочинністю [4]. Однак, розвиток людського капіталу митної служби стикається з рядом викликів. Високі витрати на навчання та підвищення кваліфікації персоналу, нестабільність кадрового складу через втрату досвідчених працівників, а також необхідність постійного оновлення знань у зв'язку з новими технологіями та вимогами законодавства – це основні проблеми, з якими зіштовхуються митні органи.

Цифровізація та автоматизація митних процедур займають центральне місце у розвитку митної служби. В умовах швидкого впровадження нових технологій, митні служби повинні бути готові не лише застосовувати сучасні інструменти, але й навчити свій персонал ефективно їх використовувати. Розвиток цифрових навичок серед працівників митної служби є критично важливим завданням для забезпечення успішного функціонування органів, які повинні працювати з великими масивами даних, автоматизованими системами управління митними процедурами, а також з інструментами для виявлення та аналізу ризиків. У цифрову епоху митні органи повинні використовувати новітні цифрові платформи для моніторингу та управління потоками товарів, митного контролю та обробки даних. Високий рівень цифрової

грамотності дозволяє працівникам митниці швидко адаптуватися до змін, ефективно використовувати аналітичні інструменти для оцінки ризиків, а також здійснювати електронну обробку митних декларацій, що значно знижує час на митне оформлення товарів [3].

Навчання та підвищення кваліфікації працівників митної служби є одним з основних напрямів роботи для забезпечення їхньої ефективності та готовності до змін. Оскільки митна служба працює в умовах постійних змін, які стосуються законодавства, торгових стандартів та технологій, постійне оновлення знань є необхідним для збереження високого рівня професіоналізму серед працівників. Загальновизнаним підходом є організація різноманітних форм навчання та підвищення кваліфікації, таких як курси, тренінги, семінари та стажування. У рамках цих програм працівники отримують нові знання з митного законодавства, митних процедур, систем управління ризиками, боротьби з контрабандою, а також навички управління персоналом і лідерства. Важливо, що навчання не обмежується лише теоретичними аспектами, а також включає практичні заняття, що дозволяють відпрацьовувати реальні ситуації, з якими митники стикаються в своїй щоденній діяльності.

Для підвищення кваліфікації персоналу в Україні розроблена система навчання, що включає програму підвищення кваліфікації та професійну перепідготовку працівників митної служби. Підвищення кваліфікації відбувається через різні канали, такі як професійні програми, тематичні семінари, стажування та онлайн-курси. Працівники також мають можливість отримати сертифікати за результатами проходження короткострокових програм, що допомагає їм розвивати нові навички та підвищувати свою компетентність [2].

Інститут постійного професійного навчання є важливим елементом у системі митної служби [4]. У рамках державного замовлення на підготовку кадрів в Україні передбачено організацію програм підвищення кваліфікації для працівників митної служби, зокрема для тих, хто проходить службу вперше або перебуває в кадровому резерві. Такі програми допомагають працівникам постійно вдосконалювати свої знання та навички, пристосовуватися до нових умов праці і вимог законодавства, а також розвивати професійні навички, необхідні для виконання повсякденних обов'язків.

Законодавство про державну службу також створює правову основу для постійного професійного розвитку та включає організацію підвищення кваліфікації через спеціалізовані програми, а також надання можливостей для перепідготовки та отримання додаткових кваліфікацій. Завдяки цьому, працівники митної служби можуть постійно оновлювати свої знання та адаптуватися до нових вимог і стандартів [1; 3].

Не зважаючи на численні програми підвищення кваліфікації та навчання, існують певні проблеми, які потрібно вирішувати для

покращення професійної підготовки працівників митної служби. Одним із таких викликів є формалізм у системі підвищення кваліфікації, а також обмеження у можливостях для навчання без відриву від роботи. Витрати часу та ресурсів на організацію навчальних програм, а також необхідність постійного оновлення навчальних матеріалів у відповідності до змін у законодавстві є додатковими проблемами.

Розвиток людського капіталу митної служби є важливим етапом на шляху до вдосконалення та оптимізації роботи митної служби. Забезпечення високої кваліфікації та мотивації персоналу є основою для ефективного виконання митних функцій, впровадження нових технологій та адаптації до змін у глобальних економічних процесах. Однак для досягнення цих цілей необхідно зважати на наявні виклики і розвивати систему безперервного навчання та підвищення кваліфікації працівників митної служби, впроваджуючи нові підходи, використовуючи цифрові технології.

**1.** Про затвердження Порядку проведення стажування громадян з числа молоді, які не перебувають на посадах державної служби, в апараті Державної митної служби України та її територіальних органах : наказ Міністерства фінансів України від 23.02.2022 р. № 90. **2.** Портал управління знаннями. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/> (дата звернення: 25.10.2024). **3.** Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 р. № 106. **4.** Робота з персоналом. *Державна Митна Служба* : офіційний сайт. URL :<https://customs.gov.ua/en/robota-z-personalom> (дата звернення: 25.10.2024).

**Ровенець Т. О.**, к.е.н., провідний фахівець відділу якості освіти  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **ВИКОРИСТАННЯ GOOGLE DATA STUDIO (LOOKER STUDIO) ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

В умовах невизначеності доступ до точної та актуальної інформації є критично важливим. Керівники повинні мати можливість швидко аналізувати великі обсяги даних для ухвалення обґрунтованих та оперативних управлінських рішень. Швидкий аналіз даних допомагає зменшити рівень невизначеності, зокрема через використання різних методів прогнозування і моделювання.

Одним з інноваційних інструментів для створення інтерактивних, візуально привабливих звітів і панелей моніторингу інформації, який дозволяє керівникам підприємств та аналітикам здійснювати глибокий аналіз великих обсягів даних а також оперативно реагувати на зміни є Google Data Studio (GDS) [1].

У жовтні 2022 року компанія Google перейменувала свій сервіс візуалізації даних у Looker Studio як частину уніфікації всіх своїх інструментів бізнес-аналітики під брендом Looker. Тобто, всі функції та можливості Google Data Studio залишилися доступними у Looker Studio і до них додалися оновлення та інтеграції. Водночас на сьогодні активно використовуються обидві назви даного сервісу [2].

Основними перевагами використання Google Data Studio для прийняття управлінських рішень є:

1) інтуїтивно зрозумілий інтерфейс – GDS дозволяє створювати звіти та панелі управління без необхідності глибоких технічних знань.

2) інтеграція з різними джерелами даних – GDS інструмент підтримує інтеграцію з Google Analytics, Google Ads, Google Sheets, а також з іншими популярними платформами та базами даних.

3) режим реального часу – оновлення даних у реальному часі дозволяє керівникам оперативно реагувати на зміни в бізнес-середовищі без затримок у процесі аналізу.

4) інтерактивність – візуалізації дозволяють керівникам та командам взаємодіяти з даними (використовуючи фільтри, динамічні налаштування тощо), що спрощує пошук необхідної інформації для прийняття управлінських рішень.

5) історія змін – легко зрозуміти, коли і ким було внесено правки до звіту і, у разі потреби, зробити відкат до потрібної версії.

6) доступність – Google Data Studio це безкоштовна платформа, яка дозволяє створювати інтерактивні візуалізації даних. Щоб отримати доступ до різноманітних шаблонів, вбудованої аналітики, підключення до

бази даних та моделювання даних, платити не потрібно. Разом з тим для корпоративних клієнтів є платна версія, до якої входить підтримка й розширені функції адміністрування, у тому числі й керування даними групи [3].

Практика свідчить, що основними напрямками застосування Google Data Studio для прийняття управлінських рішень є: фінансовий аналіз, маркетингові стратегії, операційне управління.

Google Data Studio дозволяє створювати панелі управління для моніторингу фінансових показників діяльності підприємств (прибуток, витрати, рентабельність, ліквідність і ін.), що дає змогу керівникам швидко оцінити поточний стан підприємства та прийняти обґрунтовані управлінські рішення щодо бюджетування або інвестицій.

Візуалізація даних з рекламних кампаній, відстеження конверсій, поведінки користувачів на сайті допомагає оптимізувати маркетингові зусилля. З допомогою GDS можна виявити найбільш ефективні канали просування, налаштувати автоматичні звіти для маркетингових команд.

За допомогою інтеграції з ERP-системами та іншими внутрішніми базами даних можна створювати панелі для моніторингу виробничих процесів, запасів, ефективності роботи персоналу та інших операційних показників.

В умовах невизначеності важливо не лише приймати рішення, але й ефективно управляти ризиками. За допомогою візуалізації та аналізу даних в Google Data Studio можна оцінити потенційні ризики для бізнесу, прогнотувати їх наслідки та розробляти стратегії пом'якшення ризиків [4].

Ключовими функціональними можливостями Google Data Studio для ефективного прийняття рішень є: фільтри та параметри, динамічні звіти, спільний доступ.

Так, користувачі можуть налаштовувати фільтри для детального аналізу, що дозволяє оцінювати вплив різних факторів на результат. Можливість створення адаптивних звітів, що змінюються в залежності від вхідних даних, дозволяє отримати актуальну інформацію без потреби її оновлення в «ручному режимі». Звітами можна ділитися з іншими користувачами, що дозволяє проводити колективний аналіз даних та приймати управлінські рішення узгоджено.

Разом з тим Google Data Studio має певні недоліки. Наприклад, існують обмеження щодо складності візуалізацій та кількості даних, які одночасно обробляються. Для дуже великих обсягів інформації можуть бути необхідні інші рішення. Також, незважаючи на те, що інтерфейс GDS є інтуїтивно зрозумілим, для створення ефективних звітів може знадобитися певний рівень навичок щодо роботи з даними та візуалізацією. Ще одним суттєвим недоліком є залежність від Інтернету. Google Data Studio це онлайн-сервіс, тому без доступу до мережі працювати в ньому не вийде [3].

Щодо перспектив розвитку Google Data Studio в контексті прийняття управлінських рішень можна виокремити наступні напрямки: включення елементів штучного інтелекту та інтеграцію з іншими аналітичними платформами. Це дозволить автоматизувати аналіз даних, виявлення нетипових відхилень та прогнозування майбутніх трендів, що зробить управлінські рішення ще більш точними та обґрунтованими, а також дозволить забезпечити ще більш глибокий та багатофункціональний аналіз даних.

В Україні, як і в інших країнах Європи, зростає популярність використання Google Data Studio (Looker Studio) для візуалізації даних. Це пояснюється збільшенням кількості компаній, що займаються цифровою трансформацією та необхідністю аналізувати великі обсяги даних для прийняття обґрунтованих рішень в умовах невизначеності.

Google Data Studio (Looker Studio) є популярним серед малих та середніх вітчизняних підприємств різних галузей економіки через безкоштовний доступ і простоту у використанні.

В Україні також зростає число цифрових агентств, які надають послуги щодо аналітики даних для своїх клієнтів, і Google Data Studio (Looker Studio) є одним з основних інструментів для створення їх звітності. Веб-студії та IT-компанії часто використовують GDS для створення дашбордів, що дозволяють відстежувати ефективність проєктів, сервісів та кампаній. Великі банки і фінансові компанії використовують аналітичні інструменти Google Data Studio (Looker Studio) для моніторингу фінансових результатів та створення звітів для внутрішнього аналізу.

Отже, Google Data Studio є професійним і вартим уваги інструментом для візуалізації та аналізу даних, який значно полегшує процес прийняття управлінських рішень (особливо в умовах невизначеності). Його інтерактивність, можливість інтеграції з численними джерелами даних і зрозумілий інтерфейс роблять його незамінним інструментом для сучасних підприємств та організацій, що прагнуть підвищити ефективність і оперативність своїх управлінських рішень.

**1.** Налаштування Google Data Studio. URL: <https://adwservice.com.ua/uk/nalashtuvannya-google-data-studio> (дата звернення: 30.10.2024). **2.** Що таке Google Looker Studio? URL: <https://newage.agency/uk/blog-uk/shcho-take-google-looker-studio/> (дата звернення: 30.10.2024). **3.** Google Data Studio: візуалізуй, залучай, переконуй. URL: <https://iampm.club.ua/blog/google-data-studio-vizualizuj-zaluchaj-perekonuj/> (дата звернення: 30.10.2024). **4.** Data Studio. URL: <https://brander.ua/technologies/datastudio> (дата звернення: 30.10.2024).

**Рошик І. А.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ УБД В УКРАЇНІ

На початок 2022 року в Україні було зареєстровано майже 440 тис. учасників бойових дій (УБД). Однак, після початку повномасштабного вторгнення росії, у лютому 2022 року, їх кількість зросла більше, ніж у два рази до 927 тис. осіб станом на 01.10.2024 (рис. 1).

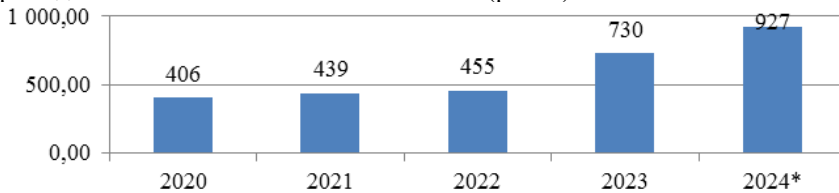


Рис. 1. Кількість зареєстрованих УБД у 2020–2024 рр., осіб [1]

\* - у 2020–2023 – на кінець року, 2024 – на 01.10

В результаті опитування, здійсненого влітку 2024 році під час виконання проекту, фінансованого НФД України, було встановлено рейтинг найважливіших для УБД потреб (рис. 2).



Рис. 2. Найважливіші потреби для УБД, які мають бути задоволені першими, % відповідей

Відповідно до українського законодавства набуття статусу УБД надає їм можливість користуватися для задоволення своїх потреб послугами соціального захисту, що надаються відповідними органами виконавчої влади. Ці послуги з початку війни стають все більш різноманітнішими за асортиментом. Наприклад, з 2023 р. впроваджено фінансування пільгових довгострокових кредитів на придбання житла

УБД, фінансування мікрогрантів від Державної служби зайнятості на розвиток власного бізнесу ветеранів та членів їх сімей. Послуги також охоплюють все більшу кількість УБД. Наприклад, кількість УБД, які отримали житло або виплату грошової компенсації, у 2021 році становила 355, а у 2023 – вже 2368 осіб (табл. 1).

Таблиця 1  
Кількість деяких послуг соціального захисту, наданих УБД у  
2020–2023 рр. [2–4]

| Показники  | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|------|------|------|------|
| Кількість УБД, членів їх сімей та членів загиблих, які взяли участь у заходах з психологічної реабілітації, в тому числі отримали соціальну, юридичну та психологічну допомогу, тис.осіб | 52,0 | 64,3 | 70,2 | 68,7 |
| Кількість УБД, яких забезпечили протезами і протезно-ортопедичними виробами, осіб  | 342  | 288  | 560  | 3148 |
| Кількість проєктів, що отримали фінансування підприємницької діяльності УБД, членів їх сімей за посередництвом Українського ветеранського фонду та Державної служби зайнятості, одиниць  | 0    | 0    | 173  | 544  |
| Кількість УБД, які отримали житло, осіб або виплату грошової компенсації, осіб   | 0    | 355  | 0    | 2368 |
| Кількість УБД, професійне навчання яких профінансовано за посередництвом Державної служби зайнятості, в тому числі у формі ваучера, осіб   | 835  | 592  | 215  | 285  |

Разом з тим, спостерігаються наступні проблеми у соціальному захисті УБД. По-перше, надані соціальні послуги не покривають потреби усіх УБД, які про них заявляють. Наприклад, у 2023 році частка зареєстрованих УБД як безробітні, які працевлаштовані за посередництвом Державної служби зайнятості, становила тільки 18,72%. Це значно менше, ніж у 2022 році (30,36%) і 2021 році (25,31%). Рівень працевлаштування таких УБД був також менший, ніж середнього зареєстрованого безробітного у 2023 (33,10%) і 2021 (34%) роках. Виняток становить 2022 рік (28,70%), коли кількість зареєстрованого безробітного населення до кінця року скоротилася в 1,56 рази, а кількість зареєстрованих безробітних УБД – аж у 2,16 рази [5].

По-друге, фінансування багатьох напрямів підтримки УБД є нестабільним. Наприклад, попри існування законодавчої норми, фінансування на санаторно-курортне лікування УБД, членів їх сімей, у бюджетах 2023 та 2024 років не передбачалося. Бюджетне фінансування грошової компенсації за жилі приміщення для УБД та членів їх сімей у 2022 році взагалі не здійснювалось [2; 6].

По-третє, середнє фінансування багатьох соціальних послуг скорочується у співвідношенні до прожиткового мінімуму (ПМДГ).



Наприклад, фінансування професійної адаптації УБД та одноразова грошова допомога не досягнули у 2023 р. довоєнного рівня (табл. 2).

Таблиця 2

Середнє фінансування послуг соціального захисту, наданих УБД, відносно загального фактичного ПМДГ у 2020–2023 рр., разів [2–6]

| Соціальні послуги  | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   |
|--|--------|--------|--------|--------|
| Психологічна допомога та реабілітація УБД, членів їх сімей       | 0,37   | 0,33   | 0,11   | 0,61   |
| Підтримка підприємницької діяльності УБД, членів їх сімей        | 0,00   | 0,00   | 24,63  | 94,42  |
| Професійна адаптація УБД, членів їх сімей                        | 1,54   | 1,66   | 1,49   | 1,59   |
| Одноразова грошова допомога у разі загибелі або інвалідності УБД | 127,35 | 120,21 | 109,64 | 124,37 |
| Формування позитивного образу УБД                                | ...    | 0,06   | 0,01   | 0,01   |

По-четверте, збільшується затратність адміністрування соціального захисту. Зокрема, витрати на утримання Міністерства у справах ветеранів у розрахунку на 1 УБД становили 297 грн у 2021 р., 278 грн у 2022 р. і вже 356 грн у 2023 р. [1; 2; 6].

Отже, до основних проблем соціального захисту УБД можна віднести проблему узгодженості потреб УБД і соціальних послуг, повноти задоволення потреб, можливості регулярного доступу і якості соціальних послуг, затратності адміністрування соціального захисту УБД.

Публікацію підготовлено за проектом «Забезпечення соціального захисту учасників АТО/ООС та суспільної інтеграції внутрішньо переміщених осіб в умовах посилення загроз соціальній безпеці» (реєстраційний номер 2021.01/0343), який переміг у конкурсі Національного фонду досліджень України «Наука для безпеки і сталого розвитку України»

**1.** Адміністративні дані в значенні Закону України «Про державну статистику», що збираються Міністерством у справах ветеранів України. URL: <https://data.gov.ua/dataset/034f43a4-133a-498f-8478-6076ed1013e4> (дата звернення: 16.10.2024). **2.** Річні зведені основні фінансові показники виконання фінансових планів Міністерства у справах ветеранів України. URL: <https://data.gov.ua/dataset/daade3d1-2fe9-4e77-875a-3fb2d0623534> (дата звернення: 16.10.2024). **3.** Звіти Українського ветеранського фонду. URL: <https://veteranfund.com.ua/zviti/> (дата звернення: 16.10.2024). **4.** Гранти для ветеранів та членів їх сімей. URL: <https://dcz.gov.ua/stat/statgrant> (дата звернення: 16.10.2024). **5.** Надання послуг Державною службою зайнятості. URL: [https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/infofiles/sytuaciya\\_na\\_zarejestrovanomu\\_rp\\_ta\\_diyalnist\\_dsz\\_12\\_2022\\_0.xlsx](https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/infofiles/sytuaciya_na_zarejestrovanomu_rp_ta_diyalnist_dsz_12_2022_0.xlsx) (дата звернення: 16.10.2024). **6.** Державний вебпортал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/expenses?class=program> (дата звернення: 16.10.2024).

**Свірко С. В.**, д.е.н., д.н. з держ.упр., професор (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

## **БАЗОВІ ЄВРОПЕЙСЬКІ ОРІЄНТИРИ ПОСТУПУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

Державне управління в Україні пройшло довгий шлях реформування та модернізації. Перші кроки з його оновлення було розпочато розбудовою суб'єктного кластеру останнього – нової державної служби – у 1993 р. з прийняттям Закону України «Про державну службу», яким, зокрема було визначено [1]: понятійну складову державної служби, основні принципи останньої, право на державну службу та етику поведінки державного службовця, державну політику в сфері державної служби, правовий статус державних службовців державних органів та їх апарату, проходження державної служби і державних органах та їх апараті, а також положення щодо службової кар'єри, припинення державної служби, матеріальне та соціально-побутове забезпечення державних службовців, відповідальності за порушення законодавства про державну службу. На реалізацію вказаного Закону впродовж наступних 2 років було прийнято сукупність надзвичайно важливих нормативно-правових актів [2].

Втім, першим комплексним нормативним документом щодо реформування державного управління в Україні слід вважати Указ Президента України «Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративних реформ в Україні» № 810/95 від 22.07.1998 р., в якій було зазначено, що «важливим чинником виходу із трансформаційної кризи українського суспільства є створення сучасної, ефективної системи державного управління» [3]. Важливим здобутком вказаного документу, серед іншого, є надане визначення державного управління, як «виду діяльності держави, що полягає у здійсненні нею управлінського, тобто організуючого впливу на ті сфери і галузі суспільного життя, які вимагають певного втручання держави шляхом використання повноважень виконавчої влади. В той же час державне управління здійснюється і за межами функціонування виконавчої влади, наприклад, на рівні державних підприємств, установ і організацій» [3]. Знаменним положенням Концепції слід вважати фактично задекларований європейський орієнтир реформування, що був закладений у мету останнього, зокрема [3]: «поетапне створення такої системи державного управління, що забезпечить становлення України як високорозвинутої, правової, цивілізованої європейської держави з високим рівнем життя, соціальної стабільності, культури та демократії, дозволить їй стати впливовим чинником у світі та Європі».

Надалі просування у напрямі європейської інтеграції в сфері державного управління послідовно було відображено в стратегічних документах з розвитку останнього, зокрема [4]: Стратегія реформування системи державної служби в Україні, затверджена Указом Президента України від 14.04.2000 року № 599; Стратегія реформування державного управління України до 2021 року, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 р. № 474; Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21.07. 2021 р. № 831. При цьому, починаючи з 2016 року євроінтеграційний орієнтир набуває більш чіткого векторного спрямування у вигляді європейських стандартів належного урядування, що сформульовані в документі SIGMA «Принципи державного управління».

Слід зауважити, що Програма підтримки вдосконалення урядування та менеджменту (SIGMA) є спільною ініціативою ЄС та ОЕСР, в межах якої в 1999 було сформовано систему принципів належного урядування, яка, послідовно неодноразово удосконалювалась і у 2023 році набула вигляду складної конструкції, що включає 6 основних змістовних кластерів державного управління – 1. Стратегія; 2. Формування і координування політики; 3. Державна служба та управління людських ресурсів; 4. Організація, підзвітність та нагляд; 5. Надання послуг та цифровізація; 6. Управління державними фінансами - з відповідними їм цінностями, а саме [5; 6]: уряд забезпечує стратегічне бачення та лідерство для гнучкого, інноваційного державного управління, що постійно вдосконалюється і реагує на нові виклики; уряд гарантує, що всі напрями державної політики та бюджети узгоджені, ефективно плануються, узгоджуються всім урядом, впроваджуються, контролюються та оцінюються відповідно до чітко визначених цілей та напрямів державної політики, а власне остання розробляється та узгоджується в межах відкритого, заснованого на широкій участі процесу, на основі обґрунтованих фактах на аналізі; державні службовці діють професійно, порядно та нейтрально; їх відбір та зростання мають відбуватись на основі їх професіоналізму, здібностей, компетенцій та рівних можливостей; організація державного управління є ефективною та дієвою на всіх рівнях державного управління, інституції останнього є відкритими та прозорими і застосовують чітко ідентифіковані механізми підзвітності, а потужні наглядові органи захищають права громадян та інтереси суспільства; послуг завжди перебуває у центрі уваги органів державного управління, які надають високоякісні та легкодоступні послуги у різних форматах (особисто та онлайн) всім фізичним та юридичним особам за максимального використання цифрових технологій для підвищення ефективності державних управлінських рішень та якості і доступності державних послуг; органи державного управління здійснюють керівництво

державними фінансами задля забезпечення сталості, прозорості та ефективності функціонування системи державних фінансів із активним застосування інструментів контролю, закупівель, нагляду, що дозволяє забезпечити ощадливе, ефективне та результативне використання державних ресурсів розподілених між всіма рівнями державного управління. На досягнення вказаних цінностей належного урядування сформовано 32 принципи належного урядування за яким виокремлено 270 під принципів [7].

Досвід європейського публічного управління свідчить про однозначну вивіреність, наукову обґрунтованість та функціональну практичність вказаної системи принципів. Вочевидь, їх повна імплементація в державно-управлінський простір України сприятиме не тільки підвищенню ефективності та результативності вітчизняного державного управління, а й найскорішому вступу України до ЄС.

1. Про державну службу: Закон України від 16.12.1993 р. № 3723-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3723-12/ed19931216#Text> (дата звернення: 24.10.2024).
2. Галушка В. Ю. Розвиток державного управління в незалежній Україні. *Публічне управління і адміністрування*. 2021. № 21. С. 11–14.
3. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративних реформ в Україні: Указ Президента України від 22.07.1998 р. № 810/95. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98#Text> (дата звернення: 24.10.2024).
4. Черниш В. І. Стратегія реформування державного управління в умовах інституційних викликів для системи публічної влади. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2002. Вип. 6. С. 198–202.
5. Кучменко В., Сидоренко О., Загурський В. Розвиток принципів належного урядування в контексті євроінтеграційних процесів. *Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Івано-Франківськ, 31 травня 2024 р.). Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2024. С. 789–793.
6. Грицишен Д., Сергієнко Л. Імплементація принципів належного урядування в контексті євроінтеграції України. *Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі*: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 100-річчю заснування Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка (м. Суми, 31 травня 2024 р.–01 червня 2024 року). У 2-х томах. Суми: СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2024. Т. 1. С. 149–153.
7. OECD. *The Principles of Public Administration*, OECD, Paris. 2023. URL: <https://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023-edition-UKR.pdf> (дата звернення: 24.10.2024).

**Сергієнко І. Г.**, доктор філософії, **Ксендзук В. В.**, д.н. з держ.упр., доцент,  
(Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир,  
Україна)

## **СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК МІСТ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

Міста відіграють ключову роль у соціально-економічному розвитку України, виступаючи центрами економічної активності, інновацій та культурного життя. Вони є осередками промислового виробництва, де зосереджені основні підприємства та робочі місця, що стимулює економічний розвиток регіонів і країни в цілому. Будучи основними центрами економічної діяльності, культурного життя та освіти, ці міські «майданчики» знаходяться в авангарді прогресу та інновацій у країні. З їх різноманітним населенням і багатою історією, українські міста пропонують унікальне поєднання традицій і сучасності, що робить їх яскравими центрами для розвитку творчості та підприємництва.

За останні кілька десятиліть урбанізація у всьому світі суттєво прискорилося: згідно з даними Світового банку, сьогодні близько 56% населення світу, що становить 4,4 мільярда мешканців, проживають у містах. Прогнозується, що цей тренд продовжиться до 2050 року, кількість міського населення збільшиться більш ніж удвічі і тоді майже 7 з 10 людей будуть жити у містах [1]. Як глобальна тенденція, урбанізація вплинула на Україну так само, як і на інші країни світу. Згідно з даними Державної служби статистики України [2], наразі понад 69% українців проживають у містах. Цей швидкий перехід до міського життя створює як ризики, так і унікальні виклики та можливості для міст по всій країні. Таким чином, стає ще важливішим, щоб українські міста розробили ефективні стратегії зростання, які можуть врахувати такі зміни.

Війна суттєво впливає на міста України та їх розвиток, викликаючи руйнування інфраструктури, вимушене переселення населення, падіння економічної активності та зростання безробіття. Психологічні та соціальні наслідки позначаються на ментальному здоров'ї мешканців, а зміни в демографічному складі та навантаження на соціальні й медичні служби ускладнюють повсякденне життя. Війна також руйнує освітні та культурні установи, спричиняє екологічні проблеми та вимагає значних ресурсів для відновлення міст. Незважаючи на ці виклики, важливими є скоординовані зусилля національного та міжнародного рівнів для ефективної реконструкції та підтримки постраждалих громад.

Ефективний підхід до міського розвитку сприятиме: покращенню якості життя мешканців завдяки кращому доступу до основних послуг, таких як: медичні заклади, школи чи парки; створенню робочих місць шляхом залучення приватних інвестицій у сектори, що розвиваються;

покращенню захисту навколишнього середовища шляхом просування екологічно чистих видів транспорту або зниження рівня забруднення серед іншого. Тому адаптація рішень, специфічних для кожної місцевості, буде мати вирішальне значення для досягнення бажаних результатів.

Не існує універсальної моделі для міст, що розвиваються, а скоріше є індивідуальні підходи, які відображають розуміння того, що найкраще працює на місцевому рівні, у поєднанні з готовністю до участі зацікавлених сторін, включаючи самих громадян, урахуванням їх потреб та цілей сталого розвитку.

Найбільш пріоритетними стратегіями розвитку міст, основою яких стали і концепції розвитку міст України є:

- Стале місто (Sustainable cities) – це місто, яке прагне до гармонійного розвитку в економічному, соціальному та екологічному аспектах. Таке місто формує ефективне середовище для життя, праці та відпочинку своїх мешканців, шляхом застосування інноваційних технологій, розвитку громадського транспорту, створення зелених зон та покращення соціальної інфраструктури. Ключовими особливостями стратегії є: збереження історичних міських центрів і відновлення місць історичного значення в поєднанні з інвестиціями в підвищення енергоефективності; енергоефективність та зміна клімату; браунфілд-девелопмент; розширення фінансового впливу місцевих органів влади; збільшення відновлення ресурсів шляхом сортування та переробки; модернізація міської інфраструктури та послуг, включаючи водопостачання та водовідведення; покращення міського транспорту; інклюзивний міський розвиток [1].

- Розумне місто (Smart City). Стратегія Smart City передбачає використання інформаційних технологій та інновацій для покращення якості життя мешканців, ефективності міської інфраструктури та забезпечення сталого розвитку. Ключові особливості Smart City: підключена інфраструктура (використання передових технологій для моніторингу та управління міською інфраструктурою); прийняття рішень на основі даних; екологічна стійкість (шляхом впровадження енергоефективних систем, відновлюваних джерел енергії та зелених насаджень); транспорт і мобільність (використання інтелектуальних транспортних систем, дані про дорожній рух у реальному часі та інтелектуальні рішення для мобільності); електронне врядування та послуги громадянам (у т.ч. інтелектуальна система охорони здоров'я); громадська безпека (використання передових систем спостереження); економічний розвиток (створення сприятливого для бізнесу середовища); залучення громади до процесу прийняття рішень [3].

- Креативне місто (The Creative City)– це місто, яке створює сприятливе середовище для розвитку креативних індустрій, таких як дизайн, архітектура, медіа, реклама та інші. Розвиток креативних індустрій

сприяє створенню нових робочих місць, покращенню якості життя його мешканців та збільшенню привабливості міста для туристів. Ключовими особливостями стратегії «Креативного міста» є: креативні індустрії (підтримання та процвітання креативної економіки); культурна активність; інновації та підприємництво; освіта та розвиток навичок; інклюзивне управління (інклюзивний підхід до міського розвитку) [4].

- Інклюзивне місто (Inclusive city) – місто, що забезпечує рівний доступ до ресурсів, послуг та можливостей для всіх мешканців, незалежно від статі, віку, національності чи особливих потреб. Включає доступне житло, інклюзивну освіту та забезпечення рівних умов для всіх. Інклюзивне місто - це місто, яке без упереджень щодо економічного статусу, статі, раси, етнічності чи релігії забезпечує рівний доступ до соціальних, економічних та політичних можливостей для широкого кола жителів. Мешканці міста мають змогу сприяти його росту та процвітання, уникаючи маргіналізації в доступі до базових послуг, соціального залучення та політичної участі [5].

- Еластичне місто (Стійке місто) – це місто, яке має здатність адаптуватися та відновлюватися після різних викликів, таких як стихійні лиха, зміна клімату, соціально-економічні проблеми та інші потенційні кризи. Стратегія зосереджується на розбудові потужної міської інфраструктури, просуванні екологічних практик і розвитку сильних громад для забезпечення добробуту їхніх жителів. Стійкі міста сприяють сталому розвитку, добробуту та інклюзивному зростанню. Ключовими особливостями стратегії «Еластичне місто» є: надійна інфраструктура, екологічний розвиток, економічна стійкість, соціальна згуртованість, адаптивність (постійний розвиток), інклюзивне управління [6].

Так, наприклад, Стратегія інклюзивного міста в стратегії розвитку Києва 2025 характеризується як «стале місто» та реалізується через різноманітні заходи, спрямовані на сприяння соціальній згуртованості, доступності та рівних можливостей для всіх громадян, реалізуючи які, Київ прагне створити більш інклюзивне, доступне та справедливе місто для всіх мешканців до 2025 року. Стратегія розвитку Харкова до 2030 року («креативне місто») спрямована на створення більш інклюзивного, сталого та процвітаючого міста шляхом вирішення соціальних, економічних, культурних та екологічних проблем. Стратегія міста Одеса («інклюзивне місто») передбачає впровадження інклюзивної політики призводить до покращення таких аспектів, як соціальна згуртованість, довіра до влади, безпека, якість надання послуг, благополуччя, ефективне управління та економічне зростання. Місто Дніпро прагне створити більш інклюзивне та справедливе суспільство до 2030 року («розумне місто»), гарантуючи, що всі громадяни зможуть насолоджуватися високою якістю життя та робити внесок у сталий розвиток міста.

Отже, соціально-економічний розвиток міст України в період післявоєнного відновлення повинен бути скерований на масштабні інфраструктурні проекти, що спрямовані на відбудову зруйнованих об'єктів, модернізацію житлово-комунального господарства та розвиток транспортних мереж. Інвестиції в освіту, охорону здоров'я та соціальні послуги сприятимуть підвищенню якості життя населення та створенню нових робочих місць. Значну роль відіграватиме міжнародна допомога та співпраця з Європейським Союзом, що допоможе залучити фінансування та експертні знання для успішного відновлення. Водночас, важливим аспектом буде децентралізація та підвищення ефективності місцевого самоврядування, що дозволить громадам самостійно визначати пріоритети розвитку та забезпечити стійке економічне зростання.

**1.** *Світовий банк* : вебсайт. 2022. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine> (дата звернення: 21.10.2024). **2.** Державна служба статистики України : вебсайт. 2022. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 21.10.2024). **3.** European Commission. Smart Cities. 2018. URL: [https://ec.europa.eu/info/eu-regional-and-urban-development/topics/citiesand-urban-development/city-initiatives/smart-cities\\_en](https://ec.europa.eu/info/eu-regional-and-urban-development/topics/citiesand-urban-development/city-initiatives/smart-cities_en) (дата звернення: 16.10.2024). **4.** Мережа креативних міст. URL: <https://en.unesco.org/creative-cities/> (дата звернення: 21.10.2024). **5.** Elias P. Inclusive City, Perspectives, Challenges, and Pathways / Leal Filho W., Marisa Azul A., Brandli L., Gökçin Özuyar P., Wall T. (eds). Sustainable Cities and Communities. Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals. Springer, Cham. 2020. URL: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-95717-3\\_32](https://doi.org/10.1007/978-3-319-95717-3_32) (дата звернення: 21.10.2024). **6.** Resilient Cities. URL: <https://www.oecd.org/cfe/resilient-cities.htm> (дата звернення: 21.10.2024).



**Сергієнко Л. В.**, д.н. з держ.упр., доцент (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

## **ОГЛЯД СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ МІСТ ТА ТЕРИТОРІЙ**

Державна політика гарантування безпеки міст та урбанізованих територій має базуватися на сучасних підходах, що вироблені міжнародною спільнотою. У сучасних умовах російсько-української війни актуалізується проблематика наукового та практичного пошуку ефективних механізмів формування та реалізації державної політики розвитку та гарантування безпеки міст та територій, що, з одного боку, стануть каталізаторами відбудови українських територій, а з іншого боку, забезпечать, у довгостроковій перспективі, їх сталий розвиток, стійкість до різного роду загроз. Для розробки ефективних механізмів формування та реалізації державної політики відновлення, забезпечення розвитку та гарантування безпеки міст та урбанізованих територій, важливим є ідентифікація властивостей сучасних підходів, концепцій та стратегій, а також їх адаптації до вітчизняних реалій.

Найбільш пріоритетними стратегіями розвитку міст в контексті забезпечення їх розвитку та гарантування безпеки, з одного боку, а також подолання негативних наслідків урбанізації, з іншого боку, є наступні: «Розумне місто», «Креативне місто», «Стале місто», «Інклюзивне місто» та «Еластичне місто».

Стратегія «Розумне місто». Відповідно до законодавства Європейської Комісії: «розумне місто» – це місто, що докладає цілеспрямовані зусилля для новаторського використання інформаційно-комунікаційних технологій із метою підтримки більш відкритого, різноманітного та сталого міського середовища [1].

Стратегія розумне місто є однією із найважливіших та найпопулярніших в умовах формування та інтенсивного розвитку інформаційного суспільства. Всеосяжне впровадження інноваційних та інформаційно-комп'ютерних технологій дозволяє вирішити сукупність проблем, які є наслідками урбанізаційних процесів та впливають на безпеку людини та суспільства в цілому. Формування та реалізації стратегії «розумне місто» як в окремому місті країни, так і загалом вимагає не лише залучення інститутів місцевого самоврядування, а і інтегрування у державну політику відновлення, розвитку та гарантування безпеки урбанізованих територій.

Стратегія «Креативне місто». «Концепцію «креативного міста» ще наприкінці 1980-х у своїй праці «The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators» представив британський дослідник Чарльз Лендрі. З того часу, ця ідея стала глобальним рухом, який втілює нову парадигму міського

планування. Чарльз Лендрі стверджує, що культура творчості залежить від критичної маси людей, які зацікавлені у спільній роботі та впровадженні змін [2]. Ключовими сферами Креативного міста є: креативна індустрія; наука та інновації; збереження історико-культурної спадщини.

Стратегія «Стале місто». «Сталий розвиток міст є запорукою економічного зростання держави в цілому, адже в містах зосереджений фінансовий, науковий, демографічний потенціал суспільства. Українські міста характеризуються нерівномірністю розвитку, концентрацією потенціалу в столиці та окремих обласних центрах, а також наростанням кризових явищ на периферії. Йде мова про депресивні території, населені пункти, постпромислові міста чи їх частини» [3].

Сталий розвиток міста – це важливий крок до сталого розвитку країни та досягнення відповідно Цілей сталого розвитку. Відповідно стратегія «Стале місто» полягає у формуванні системи взаємодії між учасниками суспільних відносин, що ґрунтується на забезпеченні гармонізації соціальних, екологічних та економічних складових розвитку урбанізованих територій, а також забезпечує її сталий розвиток. Реалізація такої стратегії забезпечить досягнення Цілей сталого розвитку до 2030 р.

Для реалізації державної політики щодо розвитку територій та міст у контексті Стратегії «Стале місто» є необхідність трансформації екологічної, економічної, соціальної, правової політик, що дозволять гармонізувати соціальні, екологічні та економічні інтереси.

Стратегія «Інклюзивне місто». Інклюзивне місто було визначено ООН – Habitat як місто, яке сприяє зростанню за допомогою справедливості. Його було визначено як місце, де кожна людина, незалежно від свого економічного стану, статі, раси, етнічного походження чи релігії, має можливість повною мірою брати участь у соціальному, економічному та політичному житті міста.

Країни та міста в усьому світі працюють над застосуванням інноваційних підходів для підвищення рівня інклюзивності. Ініціатором поширення практики інклюзивного міста можуть бути державні органи, приватний сектор, громадські організації. Сучасні практики впровадження концепції інклюзивного міста передбачають низку обов'язкових елементів. В першу чергу, це – просторова інтеграція. Для побудови інклюзивного міста потрібно передбачати планування використання міських площ та проектування міст і транспорту, які підвищують безпеку та доступність для всіх мешканців міст, незалежно від місця їх проживання.

Стратегія «Еластичне місто» (Resilient city) характеризується стійкістю, еластичністю, пружністю та мінливістю до загроз, з одного боку, а з іншого – можливістю швидкого відновлення внаслідок надзвичайних ситуацій чи впливу інших негативних факторів. Основні сфери, на яких фокусується стратегія еластичного міста – це економіка, управління, соціальна сфера та навколишнє середовище. За кожною

сферою визначені ключові елементи, які дозволяють забезпечити розвиток еластичного міста.

Стратегію еластичного міста, за сприяння ОЕСР, було адаптовано для таких міст: Анталія (Туреччина), Белу-Орізонті (Бразилія), Бурса (Туреччина), Кардіфф (Великобританія), Кобе (Японія), Кіото (Японія), Лісабон (Португалія), Осло (Норвегія), Оттава (Канада), Тампере (Фінляндія).

Стратегія «Еластичне місто» включає в себе ключові переваги розглянутих вище стратегій, зокрема:

- еластичне місто має бути розумним містом, що полягає в застосуванні інноваційних технологій;

- найбільший рівень еластичності характерний для міст з високим рівнем сталого розвитку;

- еластичне місто, окрім того, що враховує інноваційні технології має ще й генерувати інновації в різних сферах суспільного життя та забезпечення безпеки урбанізованої території;

- для вирішення соціальних проблем як напряму забезпечення еластичності міста є необхідність у розвитку його інклюзивної складової.

Таким чином, ідентифіковано властивості найпоширеніших стратегій розвитку міст, на сьогодні, зокрема: «розумне місто», «стале місто», «інклюзивне місто», «креативне місто» та «еластичне місто». Державна політика щодо відновлення територій та міст Україні, внаслідок російсько-української війни, а також зусилля щодо розвитку таких територій та гарантування їх безпеки має базуватися на багатовекторності, дозволяючи містам та / або регіонам обирати будь-яку стратегію, з огляду на її відповідність сукупності факторів та перспективність для відповідної території. У результаті воєнної російської агресії, для окремих міст України, особливо тих, що знаходяться близько до кордону держав-агресорів, пріоритетною є Стратегія «Еластичне місто». Адже дана стратегія дозволяє поєднати найефективніші інструменти досліджуваних стратегій, визначити механізми протидії та запобігання загроз політичного, економічного, соціального, природного та культурного середовища. Крім того, еластичне місто характеризується можливістю швидкого відновлення в наслідок надзвичайних ситуацій, що є надзвичайно актуальним у сучасних умовах невизначеності.

1. European Commission. Smart Cities. 2018. URL: [https://ec.europa.eu/info/eu-regional-and-urban-development/topics/citiesand-urban-development/city-initiatives/smart-cities\\_en](https://ec.europa.eu/info/eu-regional-and-urban-development/topics/citiesand-urban-development/city-initiatives/smart-cities_en). (дата звернення: 15.10.2024). 2. Жук Ю. І. Креативне місто: концепція та перспективи її впровадження в малих містах Львівської області. URL: <http://surl.li/ostkzi> (дата звернення: 15.10.2024). 3. Сич О. А. Ревіталізація як механізм забезпечення сталого розвитку міст. *Європейські перспективи*. 2016. № 1. С. 27–33. URL: [https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/evpe\\_2016\\_1\\_6.pdf](https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/evpe_2016_1_6.pdf) (дата звернення: 15.10.2024).

**Сиротинська А. П.**, к.т.н., доцент, **Сиротинський О. А.**, к.т.н., доцент, **Онищук В. А.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Стрімкий розвиток інформаційних технологій та цифровізація економіки призвели до різкого зростання кількості інформаційних ресурсів та обсягів даних в них. Спостерігається ускладнення структури інформаційного простору бізнесу. Для ефективного функціонування система менеджменту сучасного підприємства потребує використання різноманітних масивів даних, як внутрішніх, так зовнішніх. При цьому дуже важливим є оперативність їх обробки та аналізу. Тому, оптимізація інформаційних потоків є одним із факторів забезпечення ефективності управління підприємством.

Питання інформаційного забезпечення менеджменту підприємства активно обговорюються в наукових колах, вони є об'єктом досліджень вітчизняних та закордонних вчених. Науковцями вивчаються підходи до формування ефективної системи інформаційного забезпечення менеджменту [1; 2; 3], особлива увага приділяється ролі обліково-аналітичної системи підприємства при прийнятті управлінських рішень керівництвом [4]. Пріоритетними напрямами є дослідження інформаційного забезпечення в системі економічної безпеки бізнесу [5; 6] та способів його удосконалення [7].

В умовах цифрової економіки інформаційний простір бізнесу динамічно змінюється. Аналіз та систематизація інформаційного забезпечення системи менеджменту підприємства дозволить керівному персоналу ефективно використовувати наявні ресурси при прийнятті управлінських рішень.

Інформаційне забезпечення системи менеджменту підприємства можна поділити на внутрішнє і зовнішнє. Внутрішнє формується всередині організації та являє собою інформацію про бізнес-процеси. Вони узагальнюються в оперативних звітах бухгалтерського обліку, зведених даних підрозділів та в управлінській звітності. Ядром інформаційного забезпечення при цьому є обліково-аналітична інформаційна система (ІС) підприємства. Крім цього, інформаційне забезпечення системи менеджменту підприємства може формуватись у внутрішній системі електронного документообігу, ІС з обліку кадрів, основою для аналізу ефективності взаємодії з клієнтами можуть бути дані CRM-системи.

В умовах цифрової економіки можливості обліково-аналітичних інформаційних систем не задовольняють всіх інформаційних потреб

суб'єктів господарювання, тому широкого поширення набувають ERP-системи. В них, крім фактів господарської діяльності, є можливість фіксувати плани та наміри майбутніх бізнес-процесів та аналізувати показники їх виконання.

Інформаційне забезпечення системи менеджменту підприємства, що формується в середовищі функціонування бізнесу, і є джерелом даних інших організацій можна назвати зовнішнім. До нього відносяться законодавчі акти, регламенти, інформативні довідки, розрахунки, повідомлення тощо державних органів, а також інформація від бізнес партнерів. В умовах цифрової економіки в Україні активно розвиваються електронні сервіси державних органів, прикладами їх є Загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс ДПС України, Дія, електронний кабінет платника податків, портал електронних послуг Пенсійного фонду. Система менеджменту підприємства за допомогою цих сервісів має можливість отримати послуги державних органів, забезпечується консультаційними, довідковими, інформаційними та іншими даними в он-лайн режимі. Для взаємодії з державними органами та бізнес партнерами широко використовуються системи електронного документообігу.

Отже, в умовах цифрової економіки інформаційне забезпечення системи менеджменту підприємства формується внутрішніми та зовнішніми джерелами. Проведений його аналіз дозволить керівному персоналу ефективно використовувати наявні ресурси при прийнятті управлінських рішень.

1. Батьковець Н. О. Інформаційне забезпечення бізнес-процесів підприємств торговельної сфери. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. № 77. С. 62–66. 2. Гриник Р. Р., Гриновець М. В., Борсук О. О., Фтемов Е. Ю., Круглов С. В. Сутність та види інформаційного забезпечення підприємства. *SWorldJournal*. 2024. № 27–01. С. 7–15. URL: <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/issue/view/swj27-01>. (дата звернення: 15.10.2024). 3. Шмалій Л. В. Формування ефективної системи інформаційного забезпечення менеджменту. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 3(42). С. 92–98. 4. Пуцентейло П., Гуменюк О. Інформаційне забезпечення аналітичної діяльності в управлінні підприємством. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз* : Міжнародний науковий журнал. 2019. Вип. 1–2. С. 74–82. 5. Саванчук Т. М., Назаренко В. В. Вимоги до формування інформаційних потоків в системі обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3132>. (дата звернення: 15.10.2024). 6. Коптева Г. М. Інформаційне забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства торгівлі. *Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво*. 2020. № 4 (115). С. 85–90. 7. Шлайфер М. Б., Микитин О. З. Розвиток інформаційного забезпечення системи менеджменту вітчизняних підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. Вип. 4, № 2 (8). С. 148–155.

**Сич Т. В.**, д.п.н., професор (ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», м. Полтава, Україна)

## **НАУКОВИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЯК ОДНА З ГОЛОВНИХ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Швидкі зміни у світовій економіці, політичній ситуації та технологічному середовищі, серед яких можна відзначити безперервний розвиток технологій, глобалізація ринку, мінливість та невизначеність умов функціонування організацій, вимагають пошуків нових підходів до управління. Для країн, які проходять етап реформування, як-от Україна, особливо важливо оновити підходи до управління з огляду на європейські стандарти. Децентралізація, інноваційні моделі електронного урядування та прозорі механізми співпраці між владою та суспільством стають ключовими для стабільного розвитку державного управління та забезпечення високої якості послуг для громадян.

Отже, ефективне управління у сучасний період розвитку суспільства вимагає від організацій швидкої адаптації до нових викликів, таких як діджиталізація, глобалізація та інтеграція великих даних, які впливають на способи ухвалення рішень та забезпечення прозорості у процесах управління. Тому однією з головних сучасних тенденцій менеджменту є науковий підхід та пошук нових інструментів управління. З точки зору підвищення ефективності управлінських рішень, орієнтованих на сталий розвиток і забезпечення конкурентоспроможності організацій у глобальному масштабі, актуальним є дослідження тенденції розвитку методології досліджень управлінських проблем.

Сучасні тенденції в методології досліджень проблем управління відображаються в розвитку нових підходів та інструментів для аналізу складних управлінських проблем. Ось кілька ключових тенденцій:

1. **Інтердисциплінарність:** для глибшого розуміння проблем управління застосовується поєднання економічних, соціологічних, психологічних і технічних підходів, що дозволяє оцінювати взаємозв'язок між управлінням, організаційною культурою та поведінкою в колективах. Такий підхід дозволяє краще розуміти складні системи управління і приймати більш обґрунтовані рішення, що враховують багатofакторні процеси.

2. **Системний підхід:** сучасні дослідження акцентують увагу на аналізі управління як складної системи, де різні компоненти, такі як структури, процеси, технології та людські ресурси, взаємодіють. Цей підхід дає змогу вивчати взаємодію між різними рівнями управління, зовнішніми факторами та впливом змін на загальну ефективність організації, сформувати цілісне бачення організації та прогнозувати наслідки змін. Розроблений на основі системного підходу набуває

популярності методологія збалансованої системи показників (BSC), яка була представлена та популяризована як стратегічний інструмент для вимірювання продуктивності та управління [1].

3. Використання великих даних та аналітики: аналітика великих даних (Big Data) стає важливим інструментом у вивченні управлінських проблем. Вона дозволяє отримувати цінні інсайти на основі аналізу значних обсягів інформації [2]. Впровадження великих даних та аналітичних інструментів (штучного інтелекту, машинного навчання) дозволяє проводити більш точний аналіз, моделювати різні сценарії та робити прогнози для прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень. Дані відіграють центральну роль у прийнятті стратегічних рішень та оптимізації процесів управління.

Зростаючу популярність у дослідженнях проблем управління набуває методика систематичних оглядів літератури (SLR), яка стає основою для проведення якісних досліджень. Цей метод дозволяє ефективно збирати, аналізувати та узагальнювати наявну інформацію, мінімізуючи упередження та забезпечуючи надійність результатів. Наприклад, один з останніх процесів SLR поділяється на кілька етапів: планування, проведення, аналіз та написання звіту [3]. Така системність допомагає розширити область управління, включаючи нові підходи до аналізу даних та прийняття рішень.

4. Використання цифрових інструментів та моделювання: цифрові технології, такі як комп'ютерне моделювання, допомагають дослідникам проєктувати різні сценарії управлінських рішень, оцінювати ризики та наслідки, що є особливо корисним в стратегічному плануванні. Впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, ESG (екологічні, соціальні та управлінські стандарти), і використання роботизації в управлінні персоналом, технологій для вирішення питань інклюзії та рівності, які дозволяють керівникам більш ефективно адаптуватися до змін у середовищі з ринковими відношеннями.

5. Фокус на дослідження поведінкових та етичних аспектів управління: вивчення корпоративної соціальної відповідальності, етичних практик і впливу бізнесу на навколишнє середовище є важливою частиною сучасної методології. Набувають популярності методи, які досліджують людську поведінку в управлінні, а також етичні питання. Застосування емпіричних методів і аналіз реальних кейсів стає одним із головних підходів у таких дослідженнях, що дозволяє використовувати практичні приклади для підтвердження або спростування теоретичних гіпотез та робить результати досліджень більш орієнтованими на реальні умови. Серед таких методів можна виділити емпіричні експерименти та етичний аудит, зокрема в аспектах корпоративної відповідальності та прозорості [2].

6. Розробка адаптивних та гнучких методологій управління: зростає значення адаптивних підходів, таких як гнучке управління (Agile) і методи динамічного управління змінами, що дозволяють швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Такі методи особливо важливі в умовах нестабільності та швидкого розвитку технологій.

7. Інноваційні підходи до лідерства: дослідження управління все більше звертають увагу на нові стилі лідерства, такі як емоційний, трансформаційний та адаптивний лідерство, що акцентують на гнучкості, емпатії та інноваціях в управлінні організаціями.

8. Участь зацікавлених сторін в організації та проведенні досліджень: сучасні дослідження все більше включають залучення зацікавлених сторін (stakeholder engagement) та врахування їхньої думки в дослідженні та обґрунтуванні результатів. Цьому сприяє система конкурсів проєктів та грантів щодо фінансування досліджень.

Ці тенденції демонструють прагнення до більш інтегрованих, динамічних і гнучких підходів у дослідженні проблем управління, що дозволяє ефективніше відповідати на виклики сучасного бізнесу та соціальних структур.

Отже, можна зазначити, що дослідження проблем управління в сучасних умовах є важливим та необхідним кроком для забезпечення адаптації систем управління до швидких змін, зокрема в умовах цифрової трансформації та глобалізації. Сучасні тенденції в методології досліджень проблем управління відображають прагнення до комплексного та системного розуміння управлінських процесів і включають інноваційні підходи, інтеграцію міждисциплінарних знань, і цифровізацію інструментів дослідження.

1. Kumar S., Lim W. M., Sureka R. et al. Balanced scorecard: trends, developments, and future directions. *Rev Manag Sci.* 2024. Vol. 18. P. 2397–2439. URL: <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00700-6> (дата звернення: 21.09.2024). 2. Rigby D., Bilodeau B., Ronan K. Management Tools & Trends 2023. *Brief.* 2023. URL: <https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2023/> (дата звернення: 21.09.2024). 3. Sauer P. C., Seuring S. How to conduct systematic literature reviews in management research: a guide in 6 steps and 14 decisions. *Rev Manag Sci.* 2023. Vol. 17. P. 1899–1933. URL: <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00668-3> (дата звернення: 21.09.2024).



**Стасюк Б. Б.**, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЕЛЕМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В ПЕРІОД ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Актуальним для держави та громад завжди є позитивна динаміка розвитку економіки, адже наявність ефективно працюючих підприємств вирішує ряд важливих державних та соціальних потреб громадян. Також підприємства та бізнес різних форм є платниками податків, які формують бюджети держави на різних рівнях. А відповідно акумульовані кошти на центральному, обласному, районному та місцевому рівнях дають змогу реалізовувати життєво необхідні проекти. Разом з тим будь-яка діяльність потребує початкових ресурсів та інвестицій.

Для цього в Україні розроблена та реалізується стратегія розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року. Стратегія напрацьована разом з усіма стейкхолдерами та затверджена Міністерством економіки України.

В рамках відповідної стратегії діє урядовий проект «є-Робота» та одночасно є однією зі складових політики «Зроблено в Україні». Підтримка та реалізація програми включає грантові програми, спрямовані на стимулювання підприємницької діяльності, які створюють робочі місця і формують прибуток. Зокрема, це різні програми мікро-грантів на відкриття чи розвиток приватного бізнесу, важливі як з економічної так і соціальної сторони гранти для ветеранів та другого з їх подружжя. Дуже важлива наявність грантів на створення й розвиток переробних підприємств, закладки саду та виноградарства, тепличного господарства – це виробничі проекти, які є рушієм ряду дотичних бізнесів.

Національна стратегія з створення та розвитку безбар'єрного простору в Україні добре поєднується з актуальною програмою надання грантів учасникам бойових дій російсько-української війни, особам з інвалідністю внаслідок війни та членам їх сімей. Призначених для створення або удосконалення власного бізнесу і є важливою складовою флагманського проекту Міністерства економіки України «Робота без бар'єрів». На сьогоднішній день найбільше отримувачів грантів зафіксовано в Київській, Хмельницькій, Львівській та Полтавській областях. Аналіз поданих заявок на гранти показує що найпопулярніші сфери, в яких планують розвивати свій бізнес переможці грантових перегонів є: – оптова та роздрібна торгівля; – переробна промисловість; – тимчасове поселення і організація харчування людей. Важливо, що серед переможців грантової підтримки є виробники безпілотних літальних апаратів і отримують майже 85 млн грн фінансування за поданими заявками і вдосконалюватимуть виробництво.

В розробленій програмі реалізації стратегії відповідно до умов програми, виокремлюються учасники бойових дій а також особи з інвалідністю які отримали їх внаслідок війни в Україні, а також надається право другому члену їх подружжя отримати відповідні гранти. Величина фінансування за грантами є наступною:

- для ветеранів до 250 тис. грн при створенні одного робочого місця, до 500 тис. грн та до 1 млн грн – за умови створення двох та чотирьох та більше робочих місць відповідно;

- для другої особи з подружжя ветерана до 250 тис. грн та до 500 тис. грн – за умови створення відповідно одного та двох робочих місць, [1].

Умова при отриманні гранту в розмірі від 500 тис. грн до 1 млн грн є така що ветеран має бути зареєстрований як ФОП не менше 3 років. І друга умова, що отримувач гранту також має вкласти у реалізацію своєї справи 30% власних коштів, а 70% коштів надає держава на умовах гранту [1].

Прийняття рішення щодо надання грантів переможцям ухвалює дві установи Міністерство економіки і Державний центр зайнятості. Оскільки програма фактично фінансується з двох джерел:

- 1) бюджетних коштів (куди входять і донорські внески до «Фонду відновлення та трансформації економіки»).

- 2) з Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття. Накази про надання грантів видає Державний центр зайнятості але на основі інформації від Мінекономіки.

Отримати грант можна на умовах співфінансування: до 50% вартості проекту покриває грант, решту сплачує переробник. Якщо підприємство розташоване на деокупованих територіях або територіях де були, або можливі бойові дії, виробляє БПЛА чи належить до поліграфічного сектору, держава компенсує до 80% вартості проекту, а грантоотримувач покриває 20% зі своїх ресурсів. Розроблена бізнес-ідея оформляється як стандартний бізнесовий план. Після чого, щоб отримання грант подаються відповідна заява в електронному вигляді через всеукраїнський портал Дія разом з розробленим бізнес-планом. Адмініструє в тому числі консультує, щодо вимог оформлення заявок на гранти з підтримки бізнесу по відповідній програмі Державна служба зайнятості України. Мінекономіки вже ухвалило понад 800 позитивних рішень на суму понад 4 млрд грн [2].

1. Гранти ветеранам. URL: <http://surl.li/tlvrvz>. (дата звернення: 15.10.2024). 2. Грант для ветеранів та членів їхніх сімей. 2. Цифрова держава. URL: <https://diia.gov.ua/services/categories/biznesu/yerobota>. (дата звернення: 15.10.2024).

**Стасюк Б. Б.**, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РОЛЬ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ У СТАБІЛІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКОЇ ВІЙНИ**

Актуальність теми. Стратегію розвитку підприємства за важливістю можна порівняти з напрямком та якістю дороги для руху автомобіля. Тому стратегічне бачення руху підприємства залежить від обґрунтувань для рішення вибору стратегії. І це дуже важлива компонента для забезпечення життєспроможності бізнесу. Адже діяльність підприємства спрямований на отримання прибутку, через реалізацію його місії, мети та цілей, а це злагоджений та стабільний процес руху і функціонування всіх підрозділів організації господарювання. І на доходи підприємства впливає вивірена менеджерська діяльність, однією з спектру видів діяльності менеджменту підприємства є розробка стратегії. Саме завдяки стратегічно обґрунтованим управлінським діям стає зрозумілим чи залишатися підприємству в існуючій ніші через покращення основних показників, чи диверсифікувати діяльність чи бізнес в цілому. Розробляючи стратегічні управлінські рішення маємо значний вплив на функціонування підприємства, як такого. Класично, на економічні та господарські процеси діяльності фірми впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. І зазвичай, ми як менеджери можемо впливати в основному на внутрішні змінні підприємства, зокрема фінансові, кадрові та інші. Та доводиться підлаштовуватися під мінливі зовнішні впливи та зміни, зокрема у військовий час в Україні і пропонувати нові товари та послуги, які можуть в певній мірі трансформувати поведінку учасників зовнішнього середовища, як мінімум кола спільної взаємодії. Як результат у зручнішому становищі залишаються ті організації, які вчасно або швидко та ефективно реагують на зовнішні виклики і переорієнтують та вдосконалюють свою діяльність враховуючи нову реальність.

Отже, завданням нашого дослідження є аналіз взаємозв'язків або системи факторів зовнішнього оточення і внутрішнього середовища для визначення сили впливу на вибір прийнятної стратегії розвитку підприємств і умов їх подальшого вдосконалення. Також здійснити аналіз доцільності використання тих чи інших методів формування стратегії розвитку підприємств. Комбінуючи їх певним чином та регулюючи відхилення щоб процес був спрямованим на досягнення місії підприємства та операційно контрольованим.

На перший погляд вдосконалення діяльності підприємства вказує на інноваційні стратегії розвитку суб'єкта господарювання. Адже щоб отримати, наприклад, кращу послугу потрібно впровадити або застосувати щось нове, краще, тобто впровадити новинку. Проте при розробці або

обґрунтування вибору стратегії повинні враховуватися і особливості застосування методів аналізу та досліджень зовнішнього середовища так і внутрішнього, що передують впровадженню нововведень, для збільшення розуміння глибини змін і прогнозування їх майбутнього розвитку. На певному циклі вдосконалення діяльності підприємства проводиться PEST-аналіз та глибший аналіз багатьох системних показників важливих факторів оточення бізнесу чи підприємства. Використовуючи їх в розбудові сценаріїв розвитку підприємства можемо застосувати комбінації з методами Мак-Кінсі та SWOT-аналізу.

Впровадження стратегій, зокрема і інноваційних передбачає одночасно враховувати потреби зовнішнього середовища і технологічні та організаційні можливості підприємства. Якість характеристик впровадження стратегії визначається її результатами та можливістю підприємства успішно реагувати на ринкові зміни. Ринок диктує вимоги, або породжує попит і правила, згідно з якими інновації можуть з'явитися тільки в тому випадку, коли для цього сформувалися об'єктивні умови, а саме наявність потенціалу, що визначає можливості ринку сприйняти розроблені і запропоновані підприємствами новинки певного типу й спрямованості на основі досягнень науки і техніки в нових видах продукції, технологіях, які здатні задовольнити сформований попит споживачів.

Отже, базовими складовими для визначення і вибору стратегій розвитку підприємств є наступні складові: 1) це доступні технологічні розробки і економічне обґрунтування інноваційного та інвестиційного плану розвитку підприємства; 2) наявність відповідно затребуваного попиту у споживачів на оновлення або вдосконалення послуг чи продуктів підприємства; 3) інтелектуальних і технологічних можливостей, ресурсності підприємства для впровадження досягнень науки і техніки; 4) організаційної адаптивності не тільки до виробництва а й просування і збуту нових товарів, тобто доводити їх до споживачів конкурентними способами, перевагами відносно наявних конкурентів (постійно вивчати та аналізувати зміни потреб та попиту споживачів на продукцію і їх нових інтересів); 5) правильний підбір технології (методології) виявлення та відбору стратегії розвитку для конкретного підприємства та варіантів її реалізації.

1. Стратегія розвитку підприємства. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/18\\_ukr/48.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf). (дата звернення: 15.10.2024).
2. Формування стратегії розвитку підприємства. URL: <http://surl.li/yptynl> (дата звернення: 15.10.2024).
3. Розробка стратегії розвитку підприємства. URL: <http://surl.li/bmwdij>. (дата звернення: 15.10.2024).
4. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 15.10.2024).

**Стасюк Б. Б.**, старший викладач, **Єрємїна А. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РИНКУ АВТОМОБІЛЬНИХ АКЦЕСУАРІВ В М. РІВНЕ**

Ринок автоаксесуарів в Україні має тенденцію до зростання через постійне збільшення попиту на автомобілі і відповідно зростання кількості придбаних транспортних засобів. За останні роки спостерігається позитивна динаміка, оскільки нові власники автомобілів, а також водії з досвідом активно інвестують у аксесуари.

Аналізуючи основні причини придбання автомобільних аксесуарів, прийшли до висновку що це обумовлено кількома факторами:

- зростанням попиту на зручність та комфорт для водіїв. Багато водіїв прагнуть поліпшити комфорт свого авто, додаючи наприклад нові чохла для сидінь, килимки, навігаційні системи тощо;
- підвищенням зацікавленості власників до персоналізації авто. Аксесуари допомагають, порівняно за невеликі гроші виділити автомобіль, надаючи йому певної індивідуальності;
- безпека та практичність: сучасні високотехнологічні аксесуари, як-от парктроніки, відеореєстратори, додають зручності та елементи додаткової безпеки для водія та оточуючих.

Щодо цільової аудиторії то аксесуари необхідні різним групам автовласників. Разом з тим в залежності від цілей використання авто, можна виділити наступні категорії споживачів: приватні власники авто становлять найбільшу частку ринку і купують; аксесуари для покращення якості салону, захисту деталей, а також для персоналізації; водії комерційних перевезень часто використовують спеціалізовані аксесуари, такі як пристрої для кріплення та контролю при перевезенні вантажів, навігаційні системи, інструменти для організації простору в авто; нові власники авто, категорія яка зростає, оскільки новопридбані автомобілі зазвичай потребують додаткових аксесуарів для особистої зручності та індивідуальної безпеки.

Розподіл попиту на аксесуари серед різних груп споживачів є наступною: частка ринку (%), приватні власники – 70% (основні потреби комфорт, безпека, персоналізація); комерційні перевізники 15%, (основні потреби: практичність, додаткове обладнання); нові власники авто 15%.

Динаміка попиту та зростання ціни на автоаксесуари демонструють стабільне зростання через інфляційні процеси та зростання витрат на виробництво. Останні дані свідчать, що у 2023 році ціни підвищилися на 8% порівняно з попереднім роком. Зростання цін відбувається внаслідок таких чинників, як збільшення вартості матеріалів, та витрат на транспортування.

Аналізуючи статистика автовласників у м. Рівне, для розуміння потенціалу нашого ринку доцільно розглянути кількість автомобілів у місті та сегментацію їх власників. Так станом на 2023 рік, у Рівному зареєстровано близько 80 тис. автомобілів, і ця кількість щорічно зростає на 3–5%. Із них: приватні власники становлять 85% від загальної кількості зареєстрованих авто; власники компанії та комерційні перевізники – близько 15%.

Обсяги продажів автоаксесуарів на ринку Рівного за останні два роки зріс на 15%. Це зумовлено збільшенням кількості автомобілів, розширенням асортименту аксесуарів та доступністю різноманітних точок продажу – від роздрібних магазинів до інтернет-магазинів.

Згідно з аналізом, ринок автоаксесуарів продовжить своє зростання, враховуючи підвищення інтересу людей до безпеки та комфорту, жваве збільшення кількості автомобілів у місті та й в країні, розширення асортименту та поява нових брендів на ринках. Основними постачальниками автоаксесуарів виступає Китай та Європейський Союз. Якщо Китай пропонує бюджетні масові товари з великим асортиментом, то ЄС постачає зазвичай більш якісні, надійні аксесуари, орієнтовані на вимогливих клієнтів.

Аналіз цін на основні категорії автоаксесуарів за регіонами походження:

1) Китайські автоаксесуари: – інтер'єрні аксесуари (чохли для сидінь, органайзери, ароматизатори з цінами від 50 до 600 грн за одиницю); – електроніка (відеореєстратори, зарядні пристрої, GPS-навігатори по ціні від 400 до 1500 грн); – декоративні елементи (накладки, вінілові наклейки, освітлення для салону ціни від 30 до 400 грн).

2) Європейські автоаксесуари: – електроніка преміум-сегменту (парктроніки, професійні навігаційні системи, автозвукові системи з цінами від 1500 до 5000 грн); – безпековий аксесуари (аптечки, аварійні знаки, професійні відеореєстратори, спеціальні рідини за цінами від 500 до 2000 грн).

Обсяги продажів автоаксесуарів у м. Рівне в період з 2021–2023 роки становить за обсягами продажів (тис. од.) та приріст порівняно з попереднім роком відповідно (%) становив: – 2021 році 85 тис. од. – 8%; – 2022 році 93 тис. од., що становить – 9%; – 2023 році 107 тис. од. на – 15%. Зростання продажів свідчить про те, що власники авто в м. Рівне активно купують аксесуари для своїх транспортних засобів.

1. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/18\\_ukr/48.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf). (дата звернення: 15.10.2024).

2. Формування стратегії розвитку підприємства. URL: <http://surl.li/yptynl> (дата звернення: 15.10.2024).

3. Розробка стратегії розвитку підприємства. URL: <http://surl.li/bmwdij>. (дата звернення: 15.10.2024).

4. Аналіз ринку автозапчастин в Україні. 2023 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-avtozapchastej-v-ukraine-2023-god>. (дата звернення: 15.10.2024).

**Судук О. Ю.**, к.с.-г.н., доцент, **Воропай М. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЄВРОПЕЙСЬКІ ЦІННОСТІ – ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ МІЖКУЛЬТУРНОЇ ВЗАЄМОДІЇ**

Сучасний світ швидкими темпами перетворюється на єдину глобальну економіку, що зумовлено значною мірою прогресом технологій, зокрема, інформаційних, і типом корпоративної культури. Тому, при розробці власної стратегії розвитку бізнес повинен враховувати всі культурні відмінності, що формуватимуть вплив на поведінку міжнародних партнерів.

Європейська палата щорічно формує рейтинг європейських країн за бізнес-середовищем. Основним індикатором рейтингу є показник EuCham, який розраховується як середнє арифметичне значення двох показників: оцінки легкості ведення бізнесу (EoDB) за Світовим банком та індексу сприйняття корупції (CPI). Показник EuCham визначають для кожної країни світу за 100 бальною шкалою. Країни з високими рейтингами є більш сприятливими для ведення бізнесу, ніж із низькими [1].

Порівнюючи Україну з європейськими країнами, які мають досить схожі культурні характеристики, слід зазначити, що всі вони мають значно кращі позиції в рейтингу Європейської палати. Зважаючи на культурну подібність, однією з причин такого розриву є те, що вони вже є членами ЄС (Іспанія приєдналася до ЄС у 1986 році, Португалія – у 1986 р., Греція – у 1981 р., Хорватія – у 2013 р., Словенія – у 2004 р. та Болгарія – у 2007 р.), інституції, яка стимулює позитивні зміни у законодавстві, економіці та соціальній сфері. Тому згадані вище країни раніше за Україну мали можливість запровадити кращі європейські практики у всі сфери життя.

Серед топ-10 країн ЄС в рейтингу Європейської палати спостерігаються певні культурні подібності. Зокрема, всі згадані країни мають абсолютно унікальні культури, проте слід відмітити, що деякі культурні виміри мають досить схоже значення. Дев'ять із десяти найуспішніших країн мають досить низькі показники PDI. Лише Бельгія має PDI вище 50 (65), що свідчить про егалітарність суспільства. Австрія, Данія та Ірландія мають найнижчі показники PDI в цій групі (таблиця).

Українська культура характеризується високою дистанцією влади, низьким рівнем індивідуалізму та поблажливості. Модель Гофстеде дає можливість побачити тільки загальну картину [2].

Прагнучи приєднатися до ЄС, Україна повинна бути готовою до більш частої взаємодії на різних рівнях з представниками багатьох європейських культур. Українським бізнесменам було б зручніше мати справу з партнерами з Болгарії, Хорватії, Греції, Словенії, Іспанії та

Португалії через численні культурні подібності.

Таблиця

ТОП 10 країн у рейтингу Європейської палати

| Ранг EuCham | Країни     | Оцінка EuCham | Показники культурного виміру |     |     |     |     |     |
|-------------|------------|---------------|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
|             |            |               | PDI                          | UAI | IDV | IVR | LTO | MAS |
| 1           | Данія      | 86            | 18                           | 23  | 74  | 70  | 35  | 16  |
| 2           | Швеція     | 84            | 31                           | 29  | 71  | 78  | 53  | 5   |
| 4           | Фінляндія  | 83            | 33                           | 59  | 63  | 57  | 38  | 26  |
| 7           | Німеччина  | 80            | 35                           | 65  | 67  | 40  | 83  | 66  |
| 8           | Нідерланди | 79            | 38                           | 53  | 80  | 68  | 67  | 14  |
| 10          | Австрія    | 78            | 11                           | 70  | 55  | 63  | 60  | 79  |
| 11          | Естонія    | 77            | 40                           | 60  | 60  | 16  | 82  | 30  |
| 12          | Ірландія   | 77            | 28                           | 35  | 70  | 65  | 24  | 68  |
| 13          | Бельгія    | 75            | 65                           | 94  | 75  | 57  | 82  | 54  |
| 14          | Люксембург | 75            | 40                           | 70  | 60  | 56  | 64  | 50  |

Джерела: Європейська палата, Hofstede-insights [2]

Через російську агресію та повномасштабне вторгнення українська нація опинилася в умовах, коли фундаментальні культурні цінності можуть змінюватися набагато швидше, ніж за звичайних умов. Водночас слід зазначити, що нові покоління українців дуже відкриті до міжкультурних взаємодій [3] і їхня інтеграція в європейське соціальне та бізнес-середовище може відбуватися дуже легко. Іншим фактором, який сприяє євроінтеграції України, є безпрецедентна підтримка з боку всіх країн Європейського Союзу українців у трагічний момент їхньої історії, коли більшість європейців підтримує ідею вступу України до ЄС [4].

Європейська інтеграція – це тривалий і складний процес гармонізації політичних, соціальних, економічних, правових і навіть культурних практик з європейськими нормами та стандартами, і Україна вже зробила чимало кроків.

1. European Chamber. Best European Countries for Business. 2022. URL: <https://eucham.eu/best-european-countries-for-business-2020>. (дата звернення: 15.10.2024). 2. McSweeney B. Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith-a failure of analysis. *Human relations*. 2002. Vol. 55, no. 1. P. 89–118. 3. Lifintsev D., Fleşeriu C., and Wellbrock W. A study of the attitude of Generation Z to cross-cultural interaction in business. *Information and Media*. 2019. Vol. 86. P. 41–55. 4. European Council on Foreign Relations. Join forces: How to sustain public support for Ukraine's EU accession. 2022. URL: <https://ecfr.eu/article/join-forces-how-to-sustain-publicsupport-for-ukraines-eu-accession>. (дата звернення: 16.10.2024).



**Тихончук Л. Х.**, д.н. з держ.упр., доцент, **Бурачик А. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕАБІЛІТАЦІЇ ВІЙСЬКОВИХ**

З 2014 року, після початку АТО на сході нашої держави перед суспільством та владою повстало питання організації якісної реабілітації військових, що зазнали поранень у ході несення служби. Проте, сфера реабілітації набула значного розголосу та почала активно розвиватись лише після початку повномасштабного вторгнення. Якщо до 2022 року на території нашої держави існували одиниці закладів, які зосереджувались саме на реабілітації військових, то на даний момент їх кількість вимірюється десятками і це число постійно збільшується.

Однак, кожна сфера, а особливо та, що стрімко розвивається і є надзвичайно затребуваною у сьогоденні потребує правильного підходу до її регулювання, яке забезпечить не лише правомірні обмеження, але й надасть можливості для якісної реалізації мети даної сфери та її неспинного розвитку.

У Рівненській області є лише один заклад, що спеціалізується виключно на реабілітації військових – КП «Рівненський обласний госпіталь ветеранів війни». На прикладі внутрішньої статистики госпіталю можна побачити надзвичайний приріст кількості пацієнтів за період від початку повномасштабного вторгнення. За наданими даними у період з 2014 по 2022 реабілітацію пройшло 847 пацієнтів, а з 2022 до теперішнього моменту 3258 пацієнтів. Потрібно розуміти, що з різким збільшенням потреб закладів для обслуговування такої кількості пацієнтів важливо одночасно збільшувати кількість аспектів, що відповідатимуть за регуляцію сфери реабілітації.

Ефективне застосування механізмів регуляції гарантує: надання послуг з реабілітації усім військовим, які цього потребують на рівних умовах, злагоджену взаємодію установ та державних органів, що є дотичними до сфери реабілітації, встановлення певних загальноприйнятих норм якості та стандартів проведення реабілітації, контроль за виконанням попередньо згаданих вимог та дотриманням усіх умов проведення високоякісної реабілітації.

Найголовнішим аспектом регуляції сфери реабілітації є певна нормативно-правова база. Основним документом є Закон України про реабілітацію у сфері охорони здоров'я. Цей Закон визначає правові, організаційні та економічні засади проведення реабілітації особи з обмеженнями повсякденного функціонування у сфері охорони здоров'я з метою досягнення та підтримання оптимального рівня функціонування у її

середовищі [1]. Важливу роль також відіграє Постанова Кабінету Міністрів № 1268 від 3 листопада 2021 року про питання організації реабілітації у сфері охорони здоров'я, що визначає завдання, зміст і встановлює вимоги до організації надання реабілітаційної допомоги у сфері охорони здоров'я [2]. Постанова Кабінету Міністрів від 16 грудня 2022 року № 1462 затверджує державний типовий план реабілітації осіб з обмеженнями повсякденного функціонування, порядок забезпечення осіб з обмеженнями повсякденного функціонування медичними виробами в тому числі допоміжними засобами реабілітації та положення про індивідуальний реабілітаційний план, порядок його фінансування та реалізації [3].

Фінансування – один з ключових аспектів. Сфера реабілітації фінансується переважно з державного бюджету, але не варто також забувати про допомогу закордонних партнерів та благодійних фондів. З початком повномасштабного вторгнення сума державних коштів, що виділяються на сферу реабілітації значно зросла. Цю динаміку можна простежити на прикладі КП «Рівненський обласний госпіталь ветеранів війни» бюджет на 2021 рік становив 5676857 грн, а на 2024 – 36655696 грн. Тобто бюджет збільшився у 6,5 разів.

Останнім аспектом є контроль якості та оцінка розвитку. Механізм базується на зборі аналітичних даних про потреби поранених військовослужбовців у реабілітації, обсягу наданої реабілітації та її ефективності. Аналіз зібраної інформації дає можливість відкоригувати той чи інший чинник впливу та забезпечити подальший поступовий розвиток, завдяки змінам у законодавстві, інституційним реформам.

Ефективна реалізація даних механізмів в процесі публічного управління реабілітації військових дозволить повернути учасників бойових дій, військовослужбовців до життя після участі у бойових діях.

1. Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я : Закон України від 01.10.2024 р. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1053-20#Text> (дата звернення: 27.10.2024). 2. Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2021 року № 1268. *Кабінет Міністрів України*. URL: [https://zakononline.com.ua/documents/show/502435\\_\\_768076](https://zakononline.com.ua/documents/show/502435__768076) (дата звернення: 27.10.2024). 3. Деякі питання організації реабілітації у сфері охорони здоров'я : Постанова Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2022 року № 1462. *Кабінет Міністрів України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1462-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 27.10.2024).

**Тихончук Л. Х.**, д.н. з держ.упр., доцент, **Стеліга О. Г.**, головний спеціаліст Департаменту цифрової трансформації та суспільних комунікацій РОДА, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ ПУБЛІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНАМИ ВЛАДИ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Від того, як спілкуються з широким загалом публічні особи, військові, або просто медійно активні персони залежать настрої мільйонів людей під час війни, як в Україні так і за кордоном. Це впливає на сприйняття подій та згуртованість українців. Саме тому важливо розробляти та затверджувати оновлені стратегії комунікацій органів влади, як на державному так і на місцевому рівнях, та дотримуватися їх.

Стратегічні комунікації – це «дорожня карта», яка допомагає берегти ресурси та закладає фундамент готовності до викликів. Війна підштовхнула до оновлення комунікаційних стратегій: для урядових програм, державних органів, організацій та суспільства. Неоціненного значення набула координація дій публічних органів, протидія деструктивним інформаційним впливам, створення і трансляція меседжів із ціннісним змістом [1]. В даному дослідженні умовно виділено три категорії осіб (три світи) з якими повинні вміти комунікувати публічні службовці. 1. Військовослужбовці. Їхній стан – «бій». Це про «заморозку» емоцій, максимальну зібраність та сконцентрованість, щоб врятувати себе і побратимів та виконати бойове завдання. 2. Цивільні. Налаштовані на емоційність, хочуть розвиватися та смакувати життя. Основна дилема в цьому стані – моральний вибір. Чи припустимо зараз розважатися, отримувати насолоду, поки інші ризикують життям. 3. Цивільні. Живуть життям військовослужбовців, постійно в стресі, стежать за новинами, організують збори, але при цьому перебувають у цивільному світі. Проблема – відчують тиск від різниці цих двох світів (військового та цивільного).

При комунікації з військовими важливо дати розуміння, підтримку, повагу до досвіду (без жалю). Багато військових кажуть, що про них забувають. Але часто люди не забувають, а бояться чи не знають, як про них та з ними говорити. Саме тому комунікація органів влади повинна бути націлена не на жаль, страх, відчай, роздратування, а на підтримку, впевненість, віру, любов та відповідальність.

Складовими стратегій комунікацій в публічних органах повинні бути власні історії ветеранів, досягнення та подвиги, внесок у суспільство, досягнення в науці та мистецтві, підприємництві, боротьба з проблемами, підтримка та ресурси, інклюзивність і різноманітність, соціальна

підтримка [2]. На офіційних ресурсах необхідно ділитися хорошими новинами. Наприклад: «На Рівненщині від початку року побралися 4211 пар. Попри війну, шлюбів в області не меншає», «В області продовжує зростати кількість ФОПів», «В громаді легалізували більше тисячі гектарів лісу» тощо. Пропозиції, які можуть зацікавити мешканців, урядові програми підтримки, ініціативи, обговорення, де необхідно почути голос та бачення жителів певної території – ці та інші питання можуть доповнити ефективні та безпечні комунікації.

Дружинам військових часто не вистачає підтримки й розуміння з боку суспільства в цілому. Сім'я, яка до війни звикла до активної присутності батька, стикається з рядом проблем та стресом: члени сім'ї можуть відчувати свою ізольованість, позбавлення підтримки та тривожність. Війна також може спонукати до фінансових родинних стресів. Відпрацювання комунікацій з такими родинами (за поданням громад, де вони проживають) сприятиме психологам, юристам, соціальним службам вчасно надати необхідну підтримку та допомогу.

Сфера комунікації вимагає від її учасників високого рівня професіоналізму і постійного розвитку. Комунікаційники від публічних органів повинні бути присутні при прийнятті рішень органами влади, будувати ефективну взаємодію з профільними департаментами та управліннями. Постійний обмін інформацією допомагає уникнути ситуацій з неоднаковим та невірним висвітленням певних подій та прийнятих рішень з окремих питань. Комунікаційні стратегії структурних підрозділів повинні бути складовими загальної комунікаційної стратегії публічного органу та як результат його роботи – формувати повагу та довіру населення до органів влади.

1. Бондаренко Н. Комунікації в органах державної влади : навч. посіб. Київ, 2017. 98 с. 2. Основи публічних комунікацій для територіальних громад : навч. посіб. USAID. Київ, 2024. 108 с.

**Тихончук Л. Х.**, д.н. з держ.упр., доцент, **Піддубний А. С.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПУБЛІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ВЕТЕРАНСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА РІВНЕНЩИНІ**

Глобальні конфлікти та зміни в міжнародній безпеці зумовлюють низку викликів для суспільства, зокрема, посилюють потребу в реабілітації та соціальній інтеграції військовослужбовців у цивільному житті. За даними Мінветеранів в Україні понад 1,3 млн учасників бойових дій, серед яких на Рівненщині зареєстровано 43 тис. Таким чином, з'являється потреба запровадження дієвих програм підтримки ветеранів щодо психологічного оздоровлення, професійного навчання, забезпечення умов для самореалізації через підприємництво та найману працю. Понад 50% з опитаних військовослужбовців вказали на бажанні започаткування та розвитку бізнесу [1]. Це підтверджує доцільність державної підтримки ветеранського підприємництва на всіх рівнях.

Міжнародний досвід показує, що одним з ефективних шляхів реалізації цих завдань є створення спеціалізованих програм, спрямованих на розвиток малого та середнього бізнесу, зменшення навантаження на соціальну сферу країни, впровадження інновацій та створення нових робочих місць [2]. Зокрема, А.О. Корнецький [3], зауважив, що ветеранське підприємництво «має дуже важливу мету, яка досягається через цільову групу, а саме – соціалізація ветеранів після повернення із зон бойових дій» [3, с. 127].

Актуальність розвитку ветеранського підприємництва в Україні значно зросла з 2014 року на тлі російської агресії. Проте, концепція ветеранського бізнесу залишається законодавчо не врегульованою. Відсутність чіткого визначення «ветеранського підприємництва» на законодавчому рівні України ускладнює розвиток цієї сфери. Незважаючи на ініціативи законодавців (наприклад, законопроект «Про ветеранське підприємництво», проект Стратегії розвитку підприємницьких ініціатив ветеранів війни), подальший розвиток правового поля в Україні залишається під питанням [4, с. 278].

Натомість активну роль у підтримці ветеранських бізнес-ініціатив відіграють державні та регіональні органи влади, громадські організації, реалізуючи різноманітні грантові програми. Ключовими напрямками підтримки ветеранського підприємництва є фінансова допомога, консультації та навчання з питань бізнес-планування тощо.

На Рівненщині активно реалізується політика підтримки ветеранів війни та членів їх сімей. Відповідно до розпорядження голови ОДА в

регіоні діє «Обласна комплексна програма ветеранської політики на 2024–2025 роки» [5], одним із ключових напрямів якої є сприяння розвитку ветеранського підприємництва, як інструменту соціально-економічної адаптації ветеранів.

Так, програма передбачає комплекс заходів щодо надання інформаційно-консультаційних послуг, методичного супроводу та сприяння в отриманні грантового фінансування. Реалізація цих заходів покладена на структурні підрозділи Рівненської ОДА: Департамент економічного розвитку і торгівлі, Департамент соціальної політики, Рівненський обласний центр зайнятості, Рівненський центр професійно-технічної освіти державної служби тощо [5, с. 9] та заклади, що їм підпорядковані. Фінансування програми здійснюється за рахунок коштів державного, обласного бюджетів та інших джерел [5, с. 2]. Очікується, що реалізація програми сприятиме створенню нових робочих місць, розвитку малого та середнього бізнесу в регіоні.

За даними Рівненського обласного центру зайнятості [6], у 2023 році в регіоні ветеранами було подано 23 заявки на отримання грантів для створення власної справи або розвитку наявного бізнесу, з яких 10 отримали позитивне рішення щодо фінансування. Натомість у поточному році 34 заявки, з яких 21 профінансована. Загалом, за період реалізації програми, ветеранський бізнес отримав 8,8 млн грн грантових коштів. Серед напрямів діяльності громадське харчування, торгівля, перевезення, сільське господарство, виробництво одягу, медичні послуги, організації відпочинку та розваг тощо. Варто зауважити, що, упродовж 2023–2024 років на Рівненщині утворено 41 робоче місце завдяки грантовій програмі для ветеранів і їх сімей [6].

Серед інших ініціатив, на Рівненщині реалізується проєкт «Створено захисниками», ініційований Мінветеранів, що передбачає створення унікального бренду для товарів та послуг, вироблених ветеранами та спрямований на їх просування. Так, мережа кав'ярень, заснована ветераном, уже отримала відповідне маркування.

У Рівненській області розвивається платформа взаємодії стейкхолдерів із метою створення сприятливого середовища для розвитку ветеранського підприємництва. Прикладом такої комунікації є Форум ветеранських ініціатив, що об'єднав представників органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських організацій, бізнесу та ветеранів. Захід продемонстрував високий рівень залучення всіх учасників до розв'язання проблем ветеранської спільноти та сприяв консолідації зусиль для розвитку ветеранського бізнесу в регіоні.

За ініціативи Мінветеранів в Україні розбудовується мережа без бар'єрних середовищ для ветеранів, що функціонують здебільшого на базі вищих навчальних закладів. Зокрема, на Рівненщині відкритий Центр ветеранського розвитку, який пропонує широкий спектр послуг: від

психологічної допомоги до професійної перепідготовки. Крім цього заклад виконуватиме функцію підготовки фахівців із соціального супроводу ветеранів. Передбачається, що помічники ветеранів у громадах зосередяться на всебічній підтримці ветеранів, у тому числі, сприяючи їх працевлаштуванню, реалізації проєктів власного бізнесу та навчання новим вмінням.

Отже, регіональна політика щодо ветеранського підприємництва на Рівненщині охоплює інформаційно-консультаційну підтримку, методичний супровід в отриманні грантового фінансування на започаткування та розвиток власної справи ветеранів. Завдяки зусиллям органів публічної влади та активній співпраці зацікавлених сторін у регіоні створено сприятливе середовище для розвитку бізнесу серед ветеранів. Зростання кількості поданих заявок на гранти та обсягів фінансування свідчить про ефективність реалізованих заходів. Однак, для подальшого розвитку ветеранського підприємництва доцільно запровадити мережу менторів із досвідом ведення бізнесу.

**1.** Актуальні потреби та бачення можливостей для кар'єрного і професійного зростання ветеранів / за ред. Українського ветеранського фонду Міністерства у справах ветеранів. *Ветеранський фонд* : вебсайт. URL: <http://surl.li/jsmkeu> (дата звернення: 25.10.2024). **2.** Корнецький А. О. Еволюція підприємництва та його типологія. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 122–129. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.12.122. **3.** Самолюк Н. М., Юрчик Г. М., Мішук В. А. Міжнародна та вітчизняна практика підтримки ветеранського бізнесу. *Вісник НУВГП. Сер. Економічні науки*. 2024. Вип. 1(105). С. 277–293. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve1202426>. (дата звернення: 23.10.2024). **4.** Про внесення змін до Обласної комплексної програми соціальної підтримки Захисників і Захисниць на 2023–2025 роки : Розпорядження голови Рівненської обласної державної адміністрації від 23 травня 2024 року № 259. *Рівненська обласна рада*. URL: <http://surl.li/yvqikr> (дата звернення: 25.10.2024). **5.** Ветеранський бізнес на Рівненщині: грантові програми. *Рівненський обласний центр зайнятості* : вебсайт. <https://www.youtube.com/watch?v=0sAC019nw8g>. (дата звернення: 23.10.2024). **6.** Інноваційні підходи до працевлаштування та перекваліфікації ветеранів: світовий досвід і перспективи для України / за ред. Українського ветеранського фонду Міністерства у справах ветеранів. *Ветеранський фонд* : вебсайт. URL: <http://surl.li/ibdxzm> (дата звернення: 25.10.2024).

**Тихончук Л. Х.**, д.н. з держ.упр., доцент, **Корнійчук А. Ю.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПУБЛІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СТВОРЕННЯ ІНСТИТУЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Створення громадських організацій є важливим інструментом для реалізації прав і свобод громадян, особливо в контексті сучасного українського законодавства. Волонтерські організації та інші громадські організації, що виникли в останні роки, відіграють значну роль у підтримці соціальної справедливості та розвитку демократичних процесів. Сучасне національне законодавство надає широкі можливості для заснування та діяльності таких організацій, забезпечуючи правову базу для їхньої реєстрації, функціонування та впливу на суспільство. Після широкомасштабного вторгнення росії в Україні зросла кількість громадських організацій. Це особливо помітно у період з 2022 по 2024 роки. У 2022 році було зареєстровано 6 367 нових благодійних організацій, що значно перевищило показник 2021 року, коли було створено 830 таких організацій [1]. Збільшення числа організацій пов'язане із суспільною потребою реагування на виклики війни, надання допомоги постраждалим, а також підтримки армії та переселенців.

До 2023 року в Україні зареєстровано 99 556 громадських організацій[2], серед яких – професійні спілки, благодійні та релігійні організації, а також асоціації громадських об'єднань. Ця активізація відображає стійкість громадянського суспільства, яке адаптується до сучасних умов і викликів війни. Дані висновки також підтверджують і зміни в законодавстві, зокрема оновлення законодавчого регулювання волонтерства. Це сприяє подальшій організації правового середовища для громадських ініціатив.

На рисунку відображена динаміка зростання кількості громадських організацій за останніх 3 роки. Це вказує на важливість активності громадянського суспільства в умовах війни та післявоєнного відновлення країни.

Кількість створених громадських організацій у 2022 році – 6 367, кількість зареєстрованих ГО у 2023 та 2024 роках – 99 556. Це демонструє прогрес у розвитку громадянського суспільства, підкреслює, наскільки громадські ініціативи активізувались під час війни.

Законом України «Про громадські об'єднання» визначено порядок створення громадських організацій в Україні. Це дозволяє громадянам вільно створювати та реєструвати організації, спрямовані на вирішення суспільних проблем. Важливу роль також відіграє Закон «Про волонтерську діяльність», який регламентує залучення волонтерів та



захист їхніх прав, що особливо актуально в умовах війни. Також даним законом визначено зміст та структура статутів таких громадських організацій. Ці закони забезпечують процес створення нових організацій. Особливо важливими є спрощення механізмів реєстрації під час війни, що надало можливість їх швидкої реєстрації та функціонування [3].



Рисунок. Частки створених громадських організацій в Україні у 2022, 2023, 2024 (кругова діаграма), %

*Джерело:* побудовано на основі [1].

Для волонтерських цілей найкраще підходять наступні форми юридичних осіб – благодійна організація (БО) та громадське об’єднання (ГО). Благодійні організації та громадські об’єднання схожі. Ключова їх відмінність – мета діяльності. БО націлена на благодійну діяльність. ГО – на об’єднання зусиль для вирішення певних питань.

Реєстрацію таких організацій проводять державні реєстратори, що включені Міністерством юстиції до спеціального переліку (на підставі постанови КМУ від 06.03.2022 р. № 209). Однак цей перелік у відкритому доступі не оприлюднювався. КМУ розмістив контактні дані регіональних ЦНАП, до яких можна звертатись з цих питань. На час воєнного стану принцип територіальності не діє. Тому для проведення реєстраційних дій можна звернутись до будь-якого ЦНАП в Україні. У воєнний час документи на реєстрацію можна подавати як у письмовому вигляді (де це фізично можливо). Так і через електронну пошту шляхом скріплення кваліфікованими електронними підписами заявників.

З 2022 року було створено тисячі нових організацій, покликаних допомагати військовим, переселенцям та іншим постраждалим від війни. Цей процес активізувався завдяки спрощенню законодавчих вимог та прийняттю нових волонтерських ініціатив. Правова база, яка підтримує діяльність цих організацій, дозволяє їм відігравати ключову роль у захисті прав громадян, забезпеченні соціальної справедливості та підтримці постраждалих у нинішніх складних умовах.

Громадська неприбуткова організація має низку серйозних переваг: благодійні надходження на рахунок неприбуткової організації не оподатковуються; наявність зареєстрованої організації спрощує закупівлю речей за кордоном та їх ввезення в Україну, полегшує ведення договірної роботи; створення юридичної особи дозволяє краще організувати внутрішні процеси та збільшує довіру людей до певного волонтерського колективу.

Отже, створення громадських організацій в Україні є важливим інструментом розвитку громадянського суспільства та забезпечення соціальної справедливості, особливо в умовах війни. Сучасне законодавство сприяє активному розвитку таких об'єднань, надаючи громадянам можливість вільно реалізовувати ініціативи, спрямовані на захист прав людини, підтримку армії, переселенців та постраждалих. Зростання кількості нових організацій у 2022–2024 роках свідчить про значну роль громадських об'єднань у вирішенні сучасних проблем та завдань. Це підкреслює важливість підтримки та розвитку правового середовища для їхньої ефективної діяльності у відбудові країни.

1. Валерія Скворцова. Україна покращила показник сталості організацій громадянського суспільства. *ЗМІ для змін*. 2023. URL: <https://cs.detector.media> (дата звернення: 16.10.2024). 2. Державна служба статистики України. Офіційна статистика щодо кількості зареєстрованих громадських організацій. *Держстат України*. 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 16.10.2024). 3. Відповідь волонтерів на виклики війни: зростання числа громадських організацій у 2022 році. *Центр демократії та верховенства права*. 2023. URL: <https://cedem.org.ua> (дата звернення: 17.10.2024).

**Тихончук Л. Х.**, д.н. з держ.упр., доцент, **Корнійчук А. Ю.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗБЕРЕЖЕННЯ ІСТОРИЧНОЇ СПАДЩИНИ ВІДНЯ В ПОЄДНАННІ З ПОТРЕБАМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО МІСТА**

Міста завжди були, є та будуть ключовими центрами економічного, соціального та культурного розвитку регіонів. Їх просторове розширення - природна потреба сучасного світу. Однак, для міст із багатою історичною спадщиною збереження культурних пам'яток вступає в конфлікт із потребами сучасної урбаністики. Розвиток таких міст, як Відень, вимагає особливого підходу.

Зберігання унікальної історичної ідентичності відповідає викликам урбаністики. Відень є містом з багатомістовою історією та статусом одного з найважливіших культурних центрів Європи. Поєднання архітектурної спадщини та сучасного розвитку невід'ємна частина міського планування.

Публічне регулювання відіграє ключову роль у цьому процесі. Уряд дозволяє розробляти стратегії, що враховують як збереження культурних цінностей так і потреби інфраструктурного зростання. Такий приклад показує необхідність правового регулювання збереження історичної спадщини при інтегруванні міського планування. Це виклики, пов'язані між балансуванням між минулим та майбутнім, які мають забезпечувати гармонійний розвиток сучасного міста [1].

Сучасний урбаністичний розвиток міст з історичною спадщиною є складним процесом. Він вимагає врахування різних факторів:

- збереження культурних і архітектурних цінностей;
- адаптації старої інфраструктури до сучасних вимог;
- створення нових просторів для економічного та соціального зростання.

Проблема полягає в тому, що історичні центри міст часто не пристосовані до великих навантажень. Основною причиною також являється зростання населення та збільшення кількості туристів, одночасно потребою в нових об'єктах інфраструктури. Це питання актуальне для міст, внесених до списку Світової спадщини ЮНЕСКО. Відень є одним з цих міст.

Відень – місто, яке розвивалось протягом століть і має багату історичну архітектуру. Старовинні райони міста зберігають багатомістову архітектурну спадщину. Історичне обличчя відання приваблює мільйони туристів щороку. Це є важливим джерелом доходу та розвитку економіки міста, сприяє культурній значущості міста в світі. З іншого боку – зростання кількості місцевого населення та туристичного потоку потребує постійної модернізації та оновлення міської інфраструктури.

Безконтрольна забудова навколо історичних центрів може порушити гармонію міського ландшафту та зруйнувати культурну цінність. Висотні будівлі й сучасні об'єкти (хоча й не порушують формальних законодавчих норм) – негативно впливають на візуальний образ міста, часто спотворюючи його історичне обличчя. Віденський меморандум – перший крок до комплексного врегулювання проблеми збереження історичних міст.

Меморандум (розроблений у 2005 році) запропонував наступні підходи – історичні міста не повинні замикатися в минулому і перетворюватися на «музеї». Вони мають стати частиною живого урбаністичного процесу. При цьому розширення і модернізація інтегруються в історичний контекст. Не руйнують його, а доповнюють. Історичні міста повинні розвиватись відповідно до потреб економіки, суспільства й урбаністики, залишаючись органічною частиною сучасного життя.

Як приклад такої інтеграції – готель «Топаз». Він розташований в за 200 метрів від Собору Святого Штефана. Однієї з найвизначніших пам'яток Відня. Готель, побудований у 2010–2012 роках, став прикладом того, як сучасні архітектурні рішення можуть співіснувати з історичним середовищем. Проект ґрунтувався на принципах енергоефективності та сучасного дизайну, що гармонійно вписується в навколишню забудову [2].

Навіть із успішними прикладами таких проєктів, Відень продовжує стикатися з проблемами нерівномірного розвитку районів. Історичні райони часто законсервовані. Це призводить до того, що нові інфраструктурні проєкти переміщуються до віддалених частин міста. І в свою чергу спричиняє дисбаланс у розвитку (історичний центр залишається «замороженим»). Сучасне місто при цьому зростає поза його межами. Така ситуація створює ризик перевантаження нових районів інфраструктурою. Тоді як центр поступово втрачає свою активну роль у житті міста – перетворюючись на туристичну зону.

Щоб подолати цей виклик, міська влада Відня розробила низку документів. Вони регулюють землекористування та будівництво в місті. Це включає в себе:

- «План управління культурною спадщиною»
- «План землекористування»
- «План містобудування».

Вони визначають де і як можна будувати нові об'єкти не порушуючи історичної цінності центральних районів. Поєднання федеральних і муніципальних юридичних інструментів дозволяє по новому регулювати будівельну діяльність і розвиток міста.

Важливим аспектом цього процесу є також співпраця між усіма зацікавленими сторонами – органами міського самоврядування та архітекторами, девелоперами та фахівцями з реставрації, головне –

мешканцями міста. Лише через взаєморозуміння між цими групами можна досягти балансу між збереженням спадщини та сучасними потребами міського розвитку.

Поєднання історичної спадщини та сучасних потреб міського розвитку є одним із найскладніших викликів для подібних міст. Збереження історичних пам'яток та урбаністичне зростання не є взаємовиключними процесами – про це говорить приклад австрійської столиці. Завдяки Віденському меморандуму та впровадженню планів землекористування місто змогло створити баланс між збереженням архітектурної спадщини та розвитком сучасної інфраструктури.

Досвід таких міст є необхідним до інтегрованого підходу розвитку інших міст. Історичні центри не повинні перетворюватися на «музеї». Вони мають стати частиною живого урбаністичного середовища. Це можливо лише через ефективне публічне регулювання, де враховуються інтереси всіх зацікавлених сторін – від архітекторів до місцевих мешканців. Збереження історичної спадщини може гармонійно співіснувати з урбаністичним розвитком при використанні принципів довгострокового планування, поваги до культурної цінності, гнучкості в архітектурних та просторових рішеннях.

**1.** Відень: як поєднувати історичну спадщину та потребу в міському розвитку. URL: <https://reherit.org.ua/viden-yak-poyednuvaty-istorychnu-spadshhynu-ta-potrebu-v-miskomu-rozvytku/> (дата звернення: 22.10.2024). **2.** Полівач Катерина. Культурна спадщина та її вплив на розвиток регіонів України. *Чтиво*. URL: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Polyvach\\_Kateryna/Kulturna\\_spadschyna\\_ta\\_ii\\_vplyv\\_na\\_r\\_ozvytok\\_rehioniv\\_Ukrainy.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Polyvach_Kateryna/Kulturna_spadschyna_ta_ii_vplyv_na_r_ozvytok_rehioniv_Ukrainy.pdf)? (дата звернення: 16.10.2024).

**Тихончук Л. Х.**, д.н. з держ.упр., доцент, **Костюк А. В.**, здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ПУБЛІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ВОЛОНТЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Волонтерський рух в Україні набуває все більшої важливості, особливо в контексті сучасних викликів. Ця робота присвячена аналізу публічного регулювання створення та функціонування волонтерських організацій в Україні. Базою для даного дослідження слугували законодавчі та нормативні акти, що регулюють діяльність таких організацій.

Волонтерський рух в Україні, особливо після 2014 року, набув безпрецедентного розмаху. Тисячі українців добровільно долучилися до допомоги армії, внутрішньо переміщеним особам та іншим вразливим категоріям населення. Цей потужний вияв громадянської свідомості вимагав адекватного правового регулювання. Основним нормативно-правовим актом, що регулює волонтерську діяльність в Україні, є **Закон України «Про волонтерську діяльність»**. Цей закон визначає: правові засади волонтерської діяльності, права та обов'язки волонтерів, організацій, що залучають волонтерів, а також взаємодію цих суб'єктів з державними органами. Аналіз даного законодавчого акту дозволяє виявити наступні проблемні аспекти:

- Недостатню конкретизацію законодавчих норм – закон містить загальні положення, які потребують подальшого уточнення в підзаконних нормативно-правових актах. Це призводить до неоднозначного тлумачення норм права та ускладнює їх застосування на практиці.
- Відсутність чіткого визначення поняття «волонтер» – ускладнює ідентифікацію суб'єктів волонтерської діяльності та застосування до них відповідних норм права. Це створює правову невизначеність і може призводити до спорів.
- Недостатню координацію між різними рівнями влади – відсутність єдиної державної політики у сфері волонтерства призводить до розбіжностей у тлумаченні законодавства на місцях та створення додаткових бюрократичних бар'єрів для волонтерських організацій.
- Бюрократичні перешкоди – складна процедура реєстрації волонтерських організацій, вимоги до звітності та інші адміністративні процедури є надмірними і ускладнюють діяльність волонтерів [1].

Після початку повномасштабної війни РФ проти України кількість зареєстрованих волонтерів значно зросла: з 320 людей у січні 2022 до майже 7 000 у кінці 2023 року. Реальний масштаб волонтерства в Україні значно ширшим. Значна частина діяльності волонтерських організацій відбувається поза офіційною реєстрацією.

У 2022 році Україна стала єдиною європейською державою, яка ввійшла до десятки країн світу з найвищим рівнем благодійності. Вона посіла 10-те місце у світовому рейтингу World Giving Index (75% населення України долучилося до волонтерської роботи). Для порівняння, у 2010 році Україна була лише на 150-й сходинці цього рейтингу (5% населення України долучилося до волонтерської роботи) [2].

Публічно-правове регулювання, як на національному так і на міжнародному рівнях, передбачає широкий спектр прав для волонтерів. Це і право на інформацію – волонтери мають право на повну та достовірну інформацію про мету і завдання організації, умови та характер виконуваної роботи. Як наслідок – право на безпечні умови праці: надання необхідних інструктажів, забезпечення засобами індивідуального захисту тощо. Право на відшкодування витрат – у деяких випадках волонтери мають право на відшкодування витрат, пов'язаних з виконанням завдань. Право на страхування – обов'язкове страхування волонтерів від нещасних випадків та професійних захворювань. Право на розвиток: волонтери мають право на отримання необхідних знань та навичок для ефективної діяльності [3].

Разом з правами, волонтери несуть певні обов'язки. Не існує односторонніх обов'язків організації. Волонтери також повинні дотримуватися певних стандартів та вимог – статуту та внутрішніх документів організації. Виконання покладених обов'язків повинен дотримуватися кожен волонтер у відповідності до умов договору про волонтерську діяльність. Волонтери зобов'язані зберігати в таємниці конфіденційну інформацію, отриману під час виконання волонтерської діяльності.

Волонтерство охоплює різні сфери суспільного життя, відбувається активізація взаємодії з органами державної влади, правоохоронними, природоохоронними, медичними, соціальними організаціями та установами. Волонтери та волонтерські організації продовжують допомагати Збройним Силам, рятувальним службам, медичним установам, підтримують малозабезпечених.

Цей вид діяльності є важливою складовою громадянського суспільства та потребує належного правового забезпечення. Законодавство більшості країн передбачає широкий спектр прав та обов'язків для всіх учасників волонтерських відносин. Однак, на практиці можуть виникати різні проблеми, пов'язані з реалізацією цих прав та обов'язків.

1. Менеджмент волонтерських груп від А до Я : навч.-метод. посіб. / авт-кол.: З. П. Бондаренко, Т. В. Журавель, Т. Л. Лях та ін. ; за ред. Т. Л. Лях. К. : Версо-04, 2012. 288 с. 2. Нормативно-правове регулювання волонтерської діяльності у сфері цивільного захисту в умовах мирного часу та особливого періоду. URL: <https://doi.org/10.32843/> (дата звернення: 16.10.2024). 3. Посібник волонтера. URL: <https://jurkniga.ua/contents/posibnik-volontera.pdf> (дата звернення: 16.10.2024).

**Тихончук Л. Х.**, д.н. з держ.упр., доцент, **Костюк А. В.**, здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ТУРИЗМ І ЙОГО ВПЛИВ НА МІСЬКЕ СЕРЕДОВИЩЕ ЛЬВОВА**

Львів – місто з багатою історією та культурою, яке за останні роки стало одним із найпопулярніших туристичних напрямків в Україні. Зростання туристичних потоків неминуче впливає на міське середовище, породжуючи як позитивні, так і негативні наслідки. Далі ми проаналізуємо вплив туризму на міське середовище Львова.

Перш за все, туризм є потужним економічним двигуном. Кожен турист, який відвідує Львів, залишає тут свої кошти. Це стимулює розвиток різних сфер бізнесу: готельного господарства, ресторанного бізнесу, сувенірної продукції, транспортних послуг тощо. Збільшення доходів дозволяє місту інвестувати в покращення інфраструктури, розвиток нових туристичних маршрутів та заходів. Безумовно туризм також сприяє збереженню та популяризації культурної спадщини Львова. Адже саме історичні пам'ятки, музеї, театри та інші культурні об'єкти є основною причиною, чому люди обирають Львів для відпочинку. Завдяки туристичному інтересу, місто отримує кошти на реставрацію історичних будівель, розвиток музеїв та інших культурних інституцій.

Для задоволення попиту покращується інфраструктура, з'являються нові магазини, кафе, розважальні заклади. Все це підвищує рівень комфорту життя для місцевих мешканців.

Звичайно, туризм має і свої негативні сторони, такі як перевантаження інфраструктури, зростання цін на житло, втрата автентичності. Однак, якщо правильно керувати туристичними потоками і розвивати туризм з урахуванням інтересів місцевого населення, то можна мінімізувати негативні наслідки і максимально використати всі переваги.

Туризм сприяє розвитку міжнародних зв'язків. Львів стає місцем зустрічі людей різних національностей і культур. Це сприяє обміну досвідом, розширенню горизонтів і зміцненню міжнародного співробітництва.

Варто звернути увагу, що важливим аспектом в якісному функціонуванні міста за таких умов є розробка та дотримання стратегії сталого розвитку туризму. Адже, сталий розвиток туризму – це не просто збільшення кількості туристів, а комплекс заходів, спрямованих на збалансування економічних, соціальних та екологічних інтересів. Така стратегія має враховувати потреби як туристів, так і місцевих мешканців.

Аналіз стратегії сталого розвитку туризму міста Львів:

Позитивні аспекти та досягнення: Збереження культурної спадщини – це дозволяє зберегти унікальний облік міста та залучити туристів,



зацікавлених в історії та культурі. Розвиток туристичної інфраструктури. Популяризація міста – завдяки активній маркетинговій кампанії, Львів став відомий далеко за межами України. Розвиток громадського транспорту – місто активно розвиває мережу громадського транспорту, що сприяє зменшенню забруднення повітря та полегшує пересування туристів. Проведення культурних заходів – регулярно проводяться різноманітні фестивалі, концерти та інші культурні заходи, що приваблюють туристів.

Аспекти, які потребують покращення: Управління туристичними потоками – у пікові сезони Львів все ще стикається з проблемою перевантаження інфраструктури. Необхідно розробити більш ефективні механізми регулювання туристичних потоків. Збереження автентичності – існує ризик втрати автентичності міста через надмірну комерціалізацію. Захист довкілля – проблема сміття, забруднення повітря та води залишається актуальною. Необхідно впроваджувати більш ефективні системи збору та утилізації відходів. Залучення місцевих громад – важливо залучати місцевих мешканців до процесу розробки та реалізації.

Створення нових робочих місць є економічного зростання міста. Для Львова перспективними є такі галузі, туризм, креативні індустрії та сфера послуг. Розвиток секторів не лише забезпечить місто висококваліфікованими кадрами, але й сприятиме підвищенню життя населення.

Популяризація Львова за кордоном, у свою чергу, є потужним інструментом для залучення інвестицій, туристів та нових мешканців. Активна маркетингова кампанія, спрямована на просування культурного та історичного спадку міста, його унікальної атмосфери та сучасних можливостей, дозволить створити позитивний імідж Львова на міжнародній арені.

Львів має всі шанси стати одним з провідних міст України та Східної Європи. Завдяки своїй багатій історії, культурному різноманіттю та інтелектуальному потенціалу, місто може стати привабливим центром для туристів, інвесторів та талановитих фахівців. Реалізація стратегії, спрямованої на створення нових робочих місць та популяризацію Львова за кордоном, дозволить місту не лише зберегти свою унікальність, але й забезпечити стійкий розвиток на багато років уперед.

1. Кабанікова Т. В. Формування стратегії сталого розвитку туризму у Львівській області. URL: <https://repository.lnup.edu.ua/jsruui/handle/123456789/997> (дата звернення: 16.10.2024). 2. «Хто і чому відвідує Львів?» URL: <https://lviv.travel/ua/news/hosts-lvova-u-2024-khto-vony-doslidzhennia?srsId=AfmBOorCyIWCqtUOv9eDPsbp-eeJmwrB2VLJThMeneTXeiBegB7eudqP> (дата звернення: 16.10.2024). 3. Міський туризм: інтерпретація урбаносфери. URL: <https://kdpu.edu.ua/press-centre/blogs/1644-kafedry/turyzmu-ta-ekonomiky/anonsy-i-novyny/23728-miskyyi-turyzm-interpretatsiia-urbanosfery.html> (дата звернення: 16.10.2024).

**Тихончук Л. Х.**, д.н. з держ.упр., доцент, **Храпко П. Ю.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗЛОЧИНИ В СОЦІОКУЛЬТУРНІЙ СФЕРІ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Під час воєнних дій світова спільнота вказує на порушення гуманітарного, поліційного, слідчого, медійного ресурсу, акцентується увага на злочинах проти людей – катування, нелюдське поводження, вбивство. Злочини агресії, воєнні злочини, злочини проти людяності та злочин геноциду. Важливо в цій ситуації досліджувати злочини в сфері культури, тому що це різновид злочинів проти людей. Злочини проти об'єктів культурної спадщини додатково пояснюють злочини проти людей, ширшого умислу певної злочинної групи або держави.

Дане дослідження акцентує увагу на публічному регулюванні фіксації злочинів в сфері культури, аналізі національної та міжнародної правової бази для регулювання цих питань. За два роки україно-російської війни агресор завдав величезних економічних збитків Україні, серйозних втрат серед цивільного населення, пошкоджено налагоджену інфраструктуру, сотні тисяч людей залишилося без даху над головою та вимушені були емігрувати або на захід країни, або за кордон. Перелік злочинів буде далеко не повним якщо не згадати також і злочини спрямовані на руйнування соціокультурної сфери, або ж злочини проти українських культурних цінностей та культурної спадщини.

Для початку згадаємо деякі з найвідоміших випадків нападів та руйнування культурної спадщини. Станом лише на середину грудня 2022 року в Україні було пошкоджено 1132 об'єктів культурної інфраструктури, а 403 з них повністю знищено [1].

Можливо найпершим зі знижених відомих культурних об'єктів став музей відомої української художниці Марії Примаченко, розміщений в селі Іванків, що знаходиться у Вишгородському районі Київської області. 25 лютого 2022 року у нього було влучено чотирма російськими ракетами.

16 березня 2022 року сталася одна з найвідоміших трагедій цієї війни, в якій було заподіяно шкоду не лише культурній спадщині, але й загинуло багато людей. Саме в цей день двома 500 кілограмовими бомбами, скинутими з літака, було знищено Маріупольський драмтеатр. Маріупольський театр був одним з найстаріших театрів Лівобережної України. З початку військових дій у ньому знайшли прихисток біженці та ті чий будинки було зруйновано в результаті обстрілів. Згідно з розслідуванням міжнародної інформаційної агенції Associated Press в будівлі драмтеатру могло загинути біля 600 людей. Після трагедії міністр культури Італії Даріо Франческіні запропонував Україні допомогу у відбудові театру.

7 травня 2022 року внаслідок прямого ракетного попадання у селі Сквородинівка, Харківської області, було зруйновано Національний літературно-меморіальний музей присвячений життю та творчості відомого українського філософа Григорія Сквороди. Незважаючи на те, що будинок зазнав значних втрат і вигоріло 280 кв. метрів площі частину цінних експонатів напередодні обстрілу вдалося врятувати.

4 червня 2022 року спричинена ракетним обстрілом пожежа повністю знищила головний храм комплексу «Скит Святогірської Лаври». На той час це був найбільший дерев'яний храм України.

Особливої згадки заслуговує також Херсонський обласний краєзнавчий музей. Під час окупації його музейний фонд було майже повністю розграбовано. За попередньою оцінкою російські загарбники вивезли близько 80 % експонатів та артефактів. Так, безслідно зникли золоті, срібні вироби, предмети стародавніх скіфських та сарматських поховань, рідкісна кераміка та монети.

Саме з фіксацією та документуванням злочинів проти культурної спадщини пов'язана перша проблема у цій сфері. Справа в тому, що якісній фіксації самих злочинів проти культурної спадщини заважає відсутність доступу слідчих органів до території де вони були скоєні. Другий важливий момент пов'язано з тим, що ті хто їх скоїв можуть перебувати або на окупованій території або вже у Росії [2].

Не менш важливим моментом, який суттєво впливає на те, чи визнають міжнародні організації той чи інший злочин саме як такий, що спрямовано на руйнування культурної спадщини, це те - чи були у зоні ураження російської зброї військові об'єкти. Важливими питаннями, що мають відношення до цього є: скільки таких військових об'єктів було, на якій відстані від об'єкту культурної спадщини розміщувалися ці військові об'єкти, якою зброєю (застарілою невисокоточною, чи новітньою) було нанесено ракетний чи бомбовий удар. Важливо пам'ятати про ці аспекти. Тому що, якщо ми правильно не опрацюємо ці питання цим може скористатися наш супротивник, задля самовиправдання.

Певну проблему пов'язану з документуванням злочинів становить те, що донедавна в українських музеях, особливо обласного та районного масштабу, були відсутні програми цифрового обліку музейних артефактів. Зайве згадувати, що за допомогою таких програм можна легко встановити пропажу частину музейної спадщини, що ці програми дозволяють створити цифрову копію унікальних експонатів, певну частину з яких може бути зруйнованою або втраченою на тривалий період.

Нагадаємо, що до тепер оцінка та класифікація військових злочинів здійснюється згідно з так званою Гаазькою конвенцією 1954 року. Згідно з нею, всі хто підписав та ратифікував цей документ, під час збройного конфлікту повинні не допускати руйнування, втрати, знищення чи крадіжки культурних цінностей. В межах конвенції здійснено саме визначення

культурних цінностей та наведено їхній перелік. Прикметно, що і Україна і Росія підписали та ратифікували цей документ.

Незважаючи на важливість та цінність цього документу ми повинні також і працювати над вдосконаленням національного законодавства у цій сфері. Ця потреба пов'язана з тим, що будь-яка війна, точніше практика воєнних дій, вносить свої корективи в будь-яке законодавство. Так, можна стверджувати, що нинішня україно-російська війна вносить певні корективи у сам перелік того, що можна рахувати за культурні цінності. Існують неодноразові свідчення, щодо жорстокості російських військових по відношенні як до українських військовополонених так і цивільного населення (вчителів, представників місцевих органів управління), яке розмовляє українською мовою. Крім того, відомо як окупаційна влада, змінює навчальні програми вилучаючи з них не лише те що всі навчальні програми викладалися українською, але й сам цей предмет. Тут також можна також згадати і винищення українських письменників та літераторів (Вікторія Амеліна, Володимир Вакуленко) та намагання насильно асимілювати українських дітей викрадених та вивезених з українських територій через заборону спілкуватися українською. Всі ці приклади наводять на думку, що одним з першочергових об'єктів російських воєнних злочинів є саме українська мова [3]. Проте згідно з Гаазькою конвенцією культурні цінності поділяються на дві групи: рухомі та нерухомі. Очевидно, що за такого поділу мова не потрапляє ні в першу ні в другу з названих груп.

Підсумовуючи відзначимо наступне: 1. Однією з особливостей активної фази україно-російської війни є велика кількість руйнувань, знищення, пошкодження, викрадення об'єктів, віднесених до культурних цінностей та культурної спадщини; 2. Така значна кількість злочинів в соціокультурній сфері наводить на думку про їхній організований та програмний характер; 3. Значну проблему становить правильна фіксація, документування та класифікація цих злочинів; 4. Спираючись у розумінні цих злочинів на норми міжнародного права ми повинні розуміти і важливість розробки власного ефективного законодавства у цій сфері; 5. Як і будь-який збройний конфлікт нинішня війна суттєво впливає як на саме розуміння та класифікацію злочину проти культурних цінностей так і їхній перелік.

1. Kurmanova T. Ukraine: War Crimes Against Cultural Heritage. URL: <https://iwpr.net/global-voices/ukraine-war-crimes-against-cultural-heritage> (дата звернення: 28.10.2024). 2. Радіонов В., Заєць В. Воєнні злочини проти культурної спадщини на тимчасово окупованих територіях. URL: <https://justtalk.com.ua/post/voenni-zlochiny-proti-kulturnoi-spadshchiny-na-timchasovo-okupovanih-teritoriyah> (дата звернення: 28.10.2024). 3. Щур О., Як працювати зі злочинами проти культурної спадщини. URL: <https://chytomo.com/iak-pratsiuvaty-zi-zlochynamy-proty-kulturnoi-spadshchyny/> (дата звернення: 28.10.2024).

**Фроленкова Н. А.**, к.е.н., доцент, **Данильчук Л.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ: ВІД ТРАДИЦІЙНОГО ДО СТРАТЕГІЧНОГО HR**

Сучасний ринок праці характеризується швидкими змінами, зумовленими глобалізацією, цифровізацією та розвитком нових управлінських підходів. Сьогодні управління персоналом перетворюється з традиційного адміністрування кадрів на ключову функцію стратегічного розвитку організації. Трансформація HR (Human Resources) відбувається шляхом інтеграції новітніх технологій, використання даних для прийнятті рішень та посилення ролі людського капіталу як конкурентної переваги. Сучасні тенденції в управлінні персоналом відображають розвиток новітніх технологій і включають такі аспекти, як технологічний прогрес, підвищена мобільність, а також нові підходи до комунікацій та командної взаємодії [1].

Від традиційних методів, які акцентували увагу на кадровому документообігу та контролі, сучасний HR переходить на стратегічний рівень, зосереджуючи зусилля на довгострокових цілях бізнесу. У центрі уваги виявляються такі тенденції, як розвиток талантів, управління змінами, інклюзивність, застосування штучного інтелекту, автоматизація процесів та впровадження моделей гнучкої роботи. Це вимагає переосмислення ролі HR-відділів та їх залучення до формування корпоративної культури та реалізації стратегій розвитку компаній.

Актуальність цього дослідження зумовлена потребою підприємств адаптуватися до нових викликів сучасного бізнес-середовища, що вимагає перегляду підходів до управління персоналом. Зміни в структурі ринку праці, зростання вимог до працівників, а також розвиток дистанційної та гібридної роботи спонукають компанії впроваджувати інноваційні методи управління. Успішна реалізація стратегічного підходу до управління людськими ресурсами дозволяє не тільки підвищити ефективність бізнесу, але й зміцнити конкурентні позиції організації у довгостроковій перспективі.

На українських підприємствах досі часто використовуються застарілі методи та технології управління людськими ресурсами, що обмежує ефективність роботи та адаптивність компаній до сучасних викликів. Такий підхід здебільшого зосереджений на бюрократичних процесах.

Натомість інноваційні технології управління персоналом спрямовані на оптимізацію процесів і створення середовища, яке сприяє розвитку талантів і залученості співробітників (таблиця).

## Новітні технології управління персоналом

| Технологія                          | Короткий опис  |
|-------------------------------------|--|
| HR-аналітика та Big Data            | використання великих даних для прийняття обґрунтованих рішень щодо підбору, розвитку та утримання працівників.             |
| Штучний інтелект та автоматизація   | ШІ-системи для рекрутингу, оцінювання кандидатів та персоналізованого навчання.  |
| Хмарні платформи                    | забезпечення доступу до HR-сервісів у будь-який час і з будь-якого місця, що важливо для дистанційної та гібридної роботи. |
| Гейміфікація                        | застосування ігрових елементів у процесах навчання та мотивації для підвищення залученості персоналу.                      |
| Мобільні додатки для співробітників | інтеграція комунікаційних та управлінських функцій у смартфони для спрощення взаємодії та підвищення зручності.            |

Перехід до інноваційних технологій надає можливість українським компаніям підвищити ефективність HR-процесів, покращити залученість працівників та сформувати конкурентні переваги на ринку. Ця трансформація є суттєвим кроком для інтеграції в глобальні бізнес-практики та забезпечення стійкого розвитку організацій.

Сучасні інновації у сфері управління персоналом спрямовані на комплексне вирішення низки важливих завдань, що сприяють підвищенню ефективності роботи організації та розвитку її людського капіталу [3]. Зокрема, дані інновації допомагають у:

1. Розвитку адаптивності персоналу. Формування у працівників гнучкості та готовності до змін особливо важливо в умовах нестабільного ринку та швидкого розвитку технологій. Саме на розвиток гнучких соціальних компетенцій повинні бути спрямовані сьогодні системи адаптації та професійного розвитку персоналу, формування адаптивної корпоративної культури.

2. Підвищенні продуктивності роботи. Автоматизація рутинних завдань, впровадження інструментів для планування та оцінювання результатів, методів тайм-менеджменту дозволяють ефективніше використовувати ресурси та час.

3. Ефективному навчанню та розвитку працівників. Впровадження програм безперервного навчання, підвищення кваліфікації та індивідуальних планів розвитку з акцентом на здобуття нових навичок, що відповідають актуальним бізнес-потреbam. При цьому необхідно враховувати стадію життєвого циклу працівника в організації, рівень його

компетентності, доступність сучасних форматів навчання та потреби його кар'єрної траєкторії.

4. Стимульовані креативності. Гейміфікація процесів, підтримка внутрішніх ініціатив та програм з генерації ідей сприяють появі інновацій і нестандартних рішень.

5. Покращенні якості трудового життя. Забезпечення балансу між роботою та особистим життям, розробка програм добробуту (well-being), а також впровадження інклюзивних і різноманітних практик підвищують рівень задоволеності співробітників.

6. Створенні творчого та комфортного робочого середовища. Формування позитивного соціально-психологічного клімату та корпоративної культури, яка сприяє командній роботі та взаємоповазі.

7. Підтримці гнучких моделей роботи. Використання технологій для впровадження віддаленої та гібридної роботи, що розширює можливості співробітників і підвищує їх мотивацію.

Отже, сучасні тенденції в управлінні персоналом свідчать про необхідність відмови від застарілих методик та перехід до стратегічного HR, орієнтованого на довгостроковий розвиток бізнесу. Успішні компанії вже інтегрують новітні технології – штучний інтелект, хмарні платформи, HR-аналітику – у свої процеси, що дозволяє автоматизувати рутинні завдання та приймати більш обґрунтовані рішення. Акцент на розвиток талантів, управління змінами, створення інклюзивного середовища та підтримку добробуту працівників зміцнює конкурентоспроможність організацій.

Перехід до стратегічного управління персоналом передбачає не лише ефективну адаптацію до змін, але й активне формування корпоративної культури та впровадження гнучких підходів у роботі з кадрами. Це дозволяє організаціям не лише адаптуватися до динамічних змін на ринку, але й активно формувати конкурентні переваги завдяки розвитку персоналу. Таким чином, управління персоналом еволюціонує від адміністративної функції до ролі стратегічного партнера, здатного впливати на успіх і конкурентні переваги компаній у довгостроковій перспективі.

1. Гуцуляк Н. П. Сучасні технології управління персоналом. *Економіка і організація управління*. 2019. № 3 (35). С. 111–118. 2. Гук В. В. Сучасні технології управління людськими ресурсами в системі менеджменту підприємств: порівняльний аспект. *Інноваційна економіка*. 2024. № 2. С. 188–195. 3. Колобердянко І. І., Бражник Д. Г. Сучасні тенденції у сфері управління персоналом. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 867–873.

**Фроленкова Н. А.**, к.е.н., доцент, **Козлюк А. П.**, здобувач вищої освіти другого рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АДАПТАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ**

Адаптація персоналу є невід'ємним процесом інтеграції нових співробітників у колектив і корпоративну культуру компанії. Вона включає в себе низку заходів, спрямованих на допомогу працівникам у швидкому освоєнні їхніх обов'язків, засвоєнні норм і цінностей компанії, що сприяє підвищенню ефективності роботи та підвищує рівень задоволеності від виконуваних завдань. Дослідження проблем адаптації персоналу на ринку України представляє суттєвий науковий та практичний інтерес, враховуючи зростаюче значення корпоративної культури та кадрової політики для економіки країни та посилення конкуренції. Дослідження показали, що впровадження системи адаптації позитивно впливає на продуктивність працівників, а саме збільшує її на більш ніж 70% і знижує плинність кадрів.

Адаптація персоналу – це процес інтеграції нових співробітників у компанію, метою якого є допомога їм швидко освоїтися на робочому місці, зрозуміти корпоративну культуру, засвоїти свої обов'язки та ефективно взаємодіяти з колегами. Вона включає три основних етапи: ознайомлення з компанією, професійна адаптація та соціальна адаптація.

Сучасний світ рухається вперед швидкими темпами, тому бізнесу варто впроваджувати нові та сучасні методи і технології, щоб зберегти колектив, який є основою будь-якого підприємства. Для адаптації персоналу компанії використовують різноманітні методи. Одним з найбільш поширених є менторство або наставництво. Даний метод передбачає супровід адаптації нових працівників менторами, які допомагають, підказують, мотивують і ніби є «з'єднувальним ланцюжком» між новим працівником (кандидатом) та сформованим колективом. З інших ефективних методик для адаптації персоналу використовують welcome book, інформаційні листи, гайди, програми атестації у період випробувального терміну, програми, чек-листи за різними етапами адаптації тощо. Провідні компанії застосовують чат-боти, корпоративні онлайн ігри та навіть віртуальну та доповнену реальність. Перелік методів, які сьогодні використовується різноманітний і постійно розширюється, проте варто розуміти, що система адаптації для кожного підприємства повинна бути унікальною та відповідати цілям, місії та візії підприємства. Як і будь-який бізнес-процес адаптація персоналу має цілі та очікування.

На рисунку зображено основні цілі, яких допоможе досягнути вдало розроблена і впроваджена система адаптації персоналу.





Рисунок. Цілі системи адаптації персоналу

Створення та впровадження системи адаптації - це довготривалий та кропіткий процес, який потребує залучення кваліфікованих працівників. Зазвичай, до створення системи адаптації залучають HR-відділ, керівників підрозділів, ментора, представників топ-менеджменту. Розробка системи адаптації персоналу передбачає аналіз потреб компанії, оцінку поточного стану адаптації, визначення основних етапів та методів адаптації, а також планування ресурсів. Завершальним етапом є тестування та впровадження створеної системи і її вдосконалення у зв'язку зі змінами елементів зовнішнього або внутрішнього середовища.

Отже, у сучасних умовах розвитку бізнесу, коли конкуренція за кадри і таланти стає дедалі гострішою, ефективна адаптація персоналу є одним із ключових елементів управління людськими ресурсами. Забезпечення комплексної підтримки нових працівників є вигідним не лише для них, а й для організації в цілому. Таким чином, адаптація персоналу – це не просто введення співробітників у компанію, а стратегічно важлива складова корпоративної культури, яка допомагає компаніям створити мотивований, згуртований та продуктивний колектив.

1. Кейси для ефективного онбордингу. *Laba (Лабa) – міжнародна онлайн-школа | Розумних люблять*. URL: <https://laba.ua/blog/2156-5-trendov-v-adaptacii-personala>. (дата звернення: 15.10.2024). 2. Кейси для ефективного онбордингу. *Laba (Лабa) – міжнародна онлайн-школа | Розумних люблять*. URL: <https://laba.ua/blog/2156-5-trendov-v-adaptacii-personala>. (дата звернення: 16.10.2024). 3. Адаптація персоналу як важлива складова HR-процесу. *VIP HR*. URL: <https://viphr.com.ua/ua/blogua/adaptatsiia-personalu-yak-vazhlyva-skladova-hr-protsesu/> (дата звернення: 16.10.2024).

**Фроленкова Н. А.**, к.е.н., доцент, **Левшук О. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ МЕТАЛОПРОДУКЦІЇ**

Металургійний ринок України можна вважати одним із головних індикаторів загальної економічної ситуації в країні. Коли компанія має впевненість у завтрашньому дні, вона буде активно інвестувати в будівництво та виробництво, що неминуче призведе до збільшення попиту на металопродукцію. Війна внесла значні корективи в функціонування ринку, докорінно змінивши структуру попиту та обсяги виробництва.

До початку широкомасштабного вторгнення майже половина металургійного виробництва здійснювалася на нині окупованих територіях. Ряд у цій галузі припинили роботу та/або були знищені, що призвело до значних збитків у різних сегментах ринку.

Основне падіння споживання металопродукції через війну відбулося в будівельній сфері. У 2022 році ринок металокожструкцій для будівництва знизився на 55–65%. Блокада Одеського морського порту порушила нормальний ланцюжок поставок, що призвело до збільшення витрат на логістику та змусило учасників ринку шукати інші шляхи.

Війна створила нові ніші у металургійній галузі. Оборонна галузь стала одним із ключових споживачів металопродукції, що змінило пріоритети та підхід до виробництва. Яскравий приклад – діяльність ТОВ «Укрцемремонт Плюс», яке, окрім традиційної роботи у сфері обслуговування цементних заводів, активно виробляє захисні металокожструкції під торговельними марками «Залізна Воля» та «Parabella» («Парасолька»), а їх слоганом став вислів: «Вбережемо!». «Залізна Воля» спеціалізується на суцільнометалевих укриттях для цивільного населення та військових об'єктів, здатних витримувати вплив вибухових хвиль, уламків мін та ракет. «Парасолька» – світове ноу-хау, яке здатне захистити від будь-яких типів дронів, фугасних зарядів, мін, а одночасно із цим дозволяє вести вогонь з 3 бійниць.

Значення оборонних металокожструкцій залишиться незмінним і після війни. Компанії зможуть адаптуватися до нових ситуацій і підвищених вимог до безпеки, що сприятиме відновленню економіки України. Підприємства металургійного комплексу зможуть не тільки відновити виробництво для цивільного сектора, а й отримати значну частину замовлень оборонної продукції.

Інтеграція оборонних технологій у цивільний сектор стане важливим кроком у підтримці довгострокової безпеки країни та дозволить Україні зміцнити свою інфраструктуру на майбутнє.

Яскравий приклад – країна, яка не пам’ятає свого існування без війни – Ізраїль. На рівні законів держави ухвалена обов’язкова наявність у будинках/на поверхах укриттів на випадок крадіжки чи обстрілів ворогом. Порівняно з Ізраїлем, Україна лише проходить через етап прийняття факту існування ворога поряд, а, отже, постійної загрози з його боку. Геополітична ситуація та необхідність забезпечення безпеки об’єктів інфраструктури зумовлять тривале використання подібних технологій. Оборонні конструкції можуть бути використані для захисту кордонів (укріплення рубежів), захисту працівників підприємств, облаштування броньованих кімнат усередині готових квартир/будинків чи планування їх наявності забудовниками у майбутніх оселях. Не варто забувати і про стратегічні об’єкти: електростанції, транспортні вузли, промислові підприємства тощо. Підприємства, як-от «Укрцемремонт Плюс», здатні забезпечити надійний захист і можуть залишатися постачальниками оборонної продукції, орієнтованої на забезпечення не лише національної, а й міжнародної безпеки. Окрім цього, залишатиметься актуальною діяльність із ремонту обертових печей цементних заводів, за допомогою яких відбудовуватиметься інфраструктура країни після перемоги.

Отже, ринок металоконструкцій в Україні, як показник економічної стабільності, зазнав значного впливу війни, яка призвела до зниження попиту в будівельному секторі, порушення логістичних ланцюгів та змін у споживчій структурі. Проте галузь виявила стійкість, адаптуючи свої виробничі потужності під нові потреби, зокрема оборонні. Такі підприємства, як ТОВ «Укрцемремонт Плюс», не тільки забезпечили захист життєво важливих об’єктів, але й показали приклад трансформації металургійної галузі у складних політичних умовах.

1. Колисниченко В. Ринок металоконструкцій в Україні за 2022 рік скоротився на 55–65% – УЦСБ. *GМК*. URL: <https://gmk.center/ua/news/rinok-metalokonstrukcij-v-ukraini-za-2022-rik-skorotivsyu-na-55-65-ucsb/> (дата звернення: 26.10.2024).
2. Розенко М. Життя наших воїнів – ключ до перемоги: що кажуть військові про мобільне укриття «Parabella». *Radio TPEK*. URL: [https://radiotrek.rv.ua/news/zhittya-nashih-voyiniv---klyuch-do-peremogi-foto-video\\_320992.html](https://radiotrek.rv.ua/news/zhittya-nashih-voyiniv---klyuch-do-peremogi-foto-video_320992.html) (дата звернення: 26.10.2024).
3. ТМ «Залізна Воля» – мобільні металеві укриття. *ТМ «Залізна Воля»*. URL: <https://ferumwill.com/> (дата звернення: 26.10.2024).
4. Lieber D. Israel’s bomb shelters are last line of defense as iran strike looms. *www.wsj.com*. URL: <https://www.wsj.com/world/middle-east/israels-bomb-shelters-are-last-line-of-defense-as-iran-strike-looms-5645b018> (accessed: 26.10.2024).
5. Parabella – мобільне укриття військового призначення. *Parabella*. URL: <https://www.parabella.com.ua/> (дата звернення: 26.10.2024).

**Федун Ю. В., Василюк-Полюшик М. О.,** здобувачі вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В АГРОСЕКТОРІ УКРАЇНИ**

У нинішніх ринкових умовах соціально-економічного розвитку держави базовою моделлю є активна та цілеспрямована політика щодо закінчення війни, мирного розвитку, диверсифікації ринку сільськогосподарської продукції, організаційно-функціональних зв'язків між суб'єктами господарювання, цінової політики на сільськогосподарську продукцію тощо. У сучасному світі інноваційні технології є тим провідним фактором, які безпосередньо впливають на всі сфери економіки і життя людини. Інноваційні технології визначають стан економіки на рівні кожної країни та світу загалом. Наприклад, завдяки кооперації на різних рівнях, як імплементації інноваційних технологій через кількісні зміни в організації виробництва перетворюють на якісні.

Для успішного процесу євроінтеграції Україні потрібна виважена державна політика щодо державної програми підтримки розвитку кластерів, нішевого виробництва, переробки сировини у малих фермерських господарствах, поширення кооперації в Україні, впровадження світового досвіду інформаційно-консультаційного забезпечення функціонування сільськогосподарського бізнесу, створення сприятливих умов для залучення до кооперативної діяльності різних бізнесів.

На нашу думку, засади державної політики щодо розвитку аграрної кооперації в Україні потрібно розвивати за такими системними заходами:

- законопроекти мають бути адекватні євроінтеграції і направлені на стимулювання розвитку малого і середнього агробізнесу;
- розширення діяльності сільськогосподарських кластерів і кооперативів у сфері переробки сировини і виробництва нішевих продуктів;
- залучення аграрних кооперативів до зовнішньої торгівлі за рахунок отримання можливості щодо формування експортних партій продукції;
- розвиток і розширення діяльності кооперативів щодо органічної та крафтової продукції на внутрішньому ринку;
- інтеграція української аграрної кооперації в міжнародний кооперативний рух, (The International Co-operative Agricultural Organisation);
- створення спільних підприємств аграрної та споживчої кооперації з місцевим бізнесом, що дасть змогу краще акумулювати кошти для розширення бізнесу у громадах;

- формування мережі виробничих кооперативів у суміжних сферах, поширення закупівельно-збутових кооперативів, які б могли забезпечувати потреби державних структур і населення в продуктах харчування у громадах за мінімальної логістики (менша ціна продукції враховуючи податки на вуглецеві викиди) [1];

- кредитування має бути пріоритетним для кооперативів, які можуть забезпечити швидке зростання та дохід від експорту з мінімальними інвестиціями, наприклад, агробізнес, IT-сфера;

- розширення взаємної організаційної та фінансової підтримки серед кооперативів із різних секторів економіки, яка може реалізовуватись через взаємне кредитування, фінансову підтримку сільськогосподарських підприємств, магазинів, виробничих та інших видів підприємств;

- залучення членів кооперативів і місцевого населення до кооперування в енергетичній сфері для задоволення власних потреб в енергоносіях і продажу надлишків виробленої енергії державі;

- використання біотехнологій, які дають змогу одержати нові, корисні та якісні продукти, використання нових технічних засобів і технологій обробітку ґрунту, очистки й зберігання сировини;

- запровадження сучасних технологічних інновацій у агробізнесі (космічні технології моніторингу й управління на великих ділянках землі), подальше поширення Інтернет-технологій та використання мобільних додатків у торговельній та інших видах діяльності.

- вирощування органічної продукції й забезпечення її економічної доступності для всіх верств населення, зменшення екологічного навантаження аграрного сектора на навколишнє природне середовище, протидії кліматичним змінам тощо.

Отже, такі тенденції не суперечать напрямам розвитку держави і агробізнесу.

1. Lupenko Yu. O., Malik M. J., Bulavka O. H. and other. Stratehichni napriamy staloho rozvytku sil's'kykh terytorij na period do 2030 roku NNTs IAE. Kyiv, 2020.

**Цецик Я. П.**, к.і.н., доцент, **Васевич Б. Р.**, здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БІБЛІОТЕЧНІЙ СФЕРІ**

**Актуальність дослідження.** Бібліотеки перебувають на стадії впровадження інформаційних технологій. У навчанні бібліотекарів домінує акцент на застосуванні ІТ, при цьому відсутнє комплексне уявлення про систему ТІС, що не відповідає сучасним вимогам соціальних і комунікаційних функцій бібліотек. Це може призвести до подовження відставання в освоєнні ТІС та невідповідності стратегіям інформатизації в бібліотечно-інформаційній сфері України.

Таким чином, важливо визначити основні принципи діяльності та функції сучасних бібліотек, що є необхідним для розуміння специфіки впровадження нових інформаційних технологій у бібліотечну справу та освіту. У цьому контексті значний внесок зробили дослідження В. Ільганаєвої, М. Слободяника, Л. Петрової, Т. Павлуші та Т. Соколової, які всебічно аналізують особливості функціонування бібліотек в сучасних умовах.

Для вивчення впливу нових технологій та інформаційних каналів на внутрішню організацію бібліотек – їх структуру і функції – необхідно використовувати структурно-функціональний підхід. Основними категоріями аналізу залишаються структура та функції (або комунікаційні канали і діяльність).

Сучасна бібліотечна діяльність орієнтується на використання новітніх соціально-інформаційних технологій, відомих як ТІС, що зумовлено прискоренням процесів розподілу праці в інформаційній сфері. Це вимагає перегляду концепцій підготовки бібліотечно-інформаційних спеціалістів, акцентуючи увагу на їх практично-технологічній підготовці, яка передбачає оволодіння сучасними «м'якими» поліфункціональними технологіями на основі комп'ютерної техніки.

Бібліотека все більше сприймається як заклад, що сприяє розширенню знань і пришвидшенню історичного прогресу за допомогою доступних засобів. Ці засоби відображають поглиблення знань та збереження історії. Дослідження в цій сфері реалізуються в рамках інформаційного підходу, методологія якого базується на категорії «інформація». ТІС об'єднують об'єкти, дії та правила обробки інформації в індивідуальному та масовому виробництві, що можна розглядати як методологічну основу для формалізації, аналізу та синтезу знань, а також як інструмент підвищення інтелектуальних можливостей людини. Саме ТІС дозволяють з'єднати гуманітарні та природничі науки, сприяючи

інтеграції різних галузей знань, духовності та матеріального виробництва [1].

Сьогодні поєднання традиційних і цифрових ресурсів є ключовим чинником у визначенні якості розвитку бібліотеки, а задоволення інформаційних потреб користувачів слугує своєрідним індикатором її ефективності. Важливо підкреслити, що читачі, зокрема студенти та викладачі, є молодими людьми, які активно користуються різними гаджетами і впевнено володіють комп'ютерними технологіями. Тому їх інформаційні потреби не можуть обмежуватися лише традиційними бібліотечними послугами.

Багато бібліотек розробляють електронні довідки, надають доступ до повнотекстових баз даних, забезпечують користувачів Інтернетом через Wi-Fi та створюють власні вебсайти. Наукова бібліотека ім. М. Максимовича також дотримується цих тенденцій.

Єдиний інформаційний простір повинен включати такі основні компоненти:

1) Інформаційні ресурси (ІР), які містять дані, факти та знання, зафіксовані на різних носіях – це бази даних, архіви, системи репозитаріїв та електронні бібліотеки;

2) Організаційні структури (веб-сайти, сторінки, портали), які підтримують функціонування та розвиток єдиного інформаційного простору, включаючи збір, обробку, зберігання, розповсюдження, пошук і передачу інформації;

3) Засоби інформаційної взаємодії між користувачами та бібліотекою, які забезпечують доступ до інформаційних ресурсів за допомогою сучасних технологій, що включають програмно-технічні рішення та нормативні документи. Наша мета – стати активним учасником єдиного інформаційного простору та залучити наших користувачів до цього процесу [2].

З появою Інтернет-центрів суттєво покращилася якість обслуговування читачів, оскільки до традиційних друкованих ресурсів бібліотеки додалися електронні матеріали. Впровадження Інтернет-центрів також сприяє підвищенню професійних навичок бібліотекарів, створюючи умови для впровадження як вітчизняного, так і міжнародного бібліотечного досвіду, а також залучаючи користувачів до активного використання Інтернет-ресурсів.

Обслуговування читачів із застосуванням ресурсів Інтернет-центру стало стандартною бібліотечною послугою. Ці центри розширили спектр послуг, пропонуючи допомогу у пошуку інформації в онлайн режимі та навігації по мережі, а також надаючи складні довідки згідно з запитом. Користувачі отримують доступ до баз даних повнотекстових електронних видань, мають можливість роздрукувати або зберегти на електронні носії обрану інформацію.

При створенні Інтернет-центру важливо забезпечити комфортні умови для роботи: сучасні комп'ютери, зручні стільці та хороше освітлення. Столи повинні бути достатньо просторими для записів та розкладання книг, адже молодь відвідує Інтернет-центри в основному для навчання, написання курсових і дипломних робіт [3].

Швидкий розвиток інформаційних технологій ставить нові вимоги до бібліотекарів та їх професійних навичок, а також до інформаційної грамотності користувачів. Сучасні технології, такі як мобільні пристрої, 3D-технології та віртуальна реальність, створюють виклики, які потребують спеціалізованої підготовки для безпечного використання.

Американська дослідниця Христина Дойл визначає ключові характеристики інформаційно освіченої особи, зокрема: усвідомлення важливості точної інформації для прийняття рішень, здатність формулювати питання, шукати джерела, оцінювати та організовувати інформацію, а також інтегрувати нові знання.

Бібліотеки, як центри наукового і культурного розвитку, зміцнюють свої позиції через партнерство з різними організаціями. Залучення спеціалістів з інформаційних технологій та розробка нових проєктів можуть стати важливими кроками для підвищення інформаційної грамотності в бібліотечній сфері [4].

Таким чином, застосування новітніх інформаційних технологій у бібліотечній сфері є ключовим фактором для підвищення ефективності роботи бібліотек та покращення доступу до інформації. Сучасні технології, такі як мобільні додатки, віртуальна реальність та електронні ресурси, відкривають нові можливості для користувачів і сприяють розвитку інформаційної грамотності. Бібліотеки повинні активно впроваджувати ці інновації, забезпечуючи підготовку фахівців та навчання користувачів, що дозволить їм адаптуватися до швидко змінюваного інформаційного середовища. Це не лише підвищить якість бібліотечних послуг, але й зміцнить роль бібліотек як центрів знань у суспільстві.

**1.** Бібліотечна справа. Застосування інформаційних технологій у бібліотечній сфері. URL: [file:///C:/Users/home/Downloads/vkr\\_2009\\_1\\_15.pdf](file:///C:/Users/home/Downloads/vkr_2009_1_15.pdf) (дата звернення: 18.10.2024). **2.** Наукова бібліотека імені Михайла Максимовича. Застосування новітніх інформаційних технологій у науковій бібліотеці ім. Михайла Максимовича як пріоритетний напрямок роботи. URL: <http://surl.li/cqnrgrp> (дата звернення: 18.10.2024). **3.** Полтавська обласна бібліотека для юнацтва імені Олесь Гончара. Використання новітніх технологій в роботі бібліотек з молоддю. URL: <http://surl.li/nmyokw> (дата звернення: 18.10.2024). **4.** Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. Інформаційні технології як виклик для бібліотекаря та користувача. URL: <http://surl.li/hzqlqe> (дата звернення: 18.10.2024).



**Філь О. Р.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет «Львівська Політехніка», м. Львів, Україна)

## **РОЗРОБЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВОГО ПРОЄКТУ ГРАНТУ ДЛЯ ФОП**

В умовах ризику ФОП може проявити лідерський підхід до бізнесу та отримати грант. Важливою частиною бізнес-плану швейного магазину є фінансовий план, який повинен включати такі основні елементи:

1. Прогноз продажів:

- Кількість штук товару для продажу (кількісно або в гривнях);
- Динаміка і темпи зростання продажів;
- Сезонні коливання;
- Прогноз частки ринку.

2. Доходи і витрати:

- Доходи від реалізації товарів і додаткових послуг;
- Постійні витрати (оренда, зарплата, амортизація);
- Змінні витрати (вартість товарів, маркетинг, логістика).

3. Основні фінансові показники:

- Чистий прибуток, рентабельність, точка беззбитковості;
- Термін окупності проекту;
- Прогнозований баланс і звіт про фінансові результати;

4. Аналіз беззбитковості та сценарне планування:

Тому ретельний фінансовий план дозволяє реально оцінити рентабельність і прибутковість підприємства.

План капітальних вкладень під онлайн магазин:

1. Сайт – 15 000 грн (дизайн, реалізація, налаштування).
2. Апаратне та програмне забезпечення – 90 000 грн (лампи, кондиціонери, комп'ютери, оргтехніка, ІС, CRM).
3. Маркетинг – 25 000 грн (брендування, контекстна та таргетована реклама, SMM).
4. Створення товарних запасів – 95000 грн (закупівля першої партії).
5. Оборотні кошти – 15000 грн (на покриття поточних витрат).
6. Оренда приміщення 10000 грн/міс.
7. Загальна вартість інвестицій за грантом – 250 тис. грн.

За рахунок оптимізації витрат на облаштування землі, товарів, приміщень і маркетингу вдалося залишити в бюджеті 250 тис. грн.

Прогноз фінансових результатів за 12 кварталів:

Обсяг продажів (грн): 4500 тис. грн.

Купівля товару (грн): 2200 тис. грн.

Моргенність продукції (200%).

Валовий прибуток: 120 000 + 150 000 + 160 000 + 200 000 + 240 000 + 280 000 + 300 000 + 360 000 + 400 000 + 440 000 + 480 000 + 500 000 –

150 000\*12 = 3 630000 (тис. грн).

2. Адміністративні витрати:

Орендна плата – 10000 грн.

Комунальні послуги – 5000 грн.

Заробітна плата – 15000 грн на одного працівника.

Інші витрати – 5000.

Разом – 50 000 грн/міс. або 150 000 грн щоквартально.

3. Валовий прибуток: 3630 000 – 1800 000 = 1830 000 грн на 3 роки  
= 610000 грн/рік = 50833 грн/міс.

Податкові розрахунки в 103668, за 3 роки 311004.

4. Чистий прибуток (за 1–12 квартал) – 1518996 грн.

Отже, можна зробити такі висновки:

1. Прогнозні продажі зростуть від 120 тис. грн на місяць у I кварталі до 500 000 грн на місяць у 12 кварталі.

3. Магазин стає прибутковим з другого кварталу, з чистим прибутком, що спостерігається з цього періоду.

4. Загальний очікуваний чистий прибуток за цей рік становить приблизно 506 332 грн при запланованому обсязі інвестицій 250 тис. грн.

5. Термін окупності проекту – приблизно 6 місяців, що є прийнятним показником для електронної комерції.

Розрахунок сум ЄСВ та податкового нарахування, яку ФОП другої групи має сплатити державі (тис. грн)

Таблиця

|                       | 1 квартал | 2 квартал | 3 квартал | 4 квартал | Рік     |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| ЄП                    | 4 260     | 4 800     | 4 800     | 4 800     | 18 660  |
| ЄСВ                   | 9 372     | 15 840    | 15 840    | 15 840    | 58 892  |
| Податкові нарахування | 20 640    | 20 640    | 20 640    | 20 640    | 103 668 |

Отже можна зробити такі висновки за таблицею:

1. Загальна сума податків у 2024 році – 51840 грн, що менше попередніх 103668 грн через зменшення зменшення ЄСВ у 2 рази.

2. Найбільше податкове навантаження припадає на 1 квартал – 18280 грн. Це пов'язано із запланованим зростанням фонду зарплати.

3. У решті кварталів податки стабільні – по 17280 грн.

4. «Для ФОП платників єдиного податку, законопроект 11416-д визначає наступні розміри військового збору: ФОП платники єдиного податку 1, 2 та 4 груп – військовий збір складе 10% від розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законом станом на 1 січня звітного року, в розмірі на місяць» [1]. Тобто по 800 грн. Таке співвідношення сум по кварталах вказує на стабільне зростання в майбутньому, що є позитивним моментом.

У дослідженні обґрунтовано детальний фінансовий план для ФОП 2

групи. Він охопив все для гранту в Дія [2], зокрема:

1. Початкові витрати: розбивка початкових витрат, таких як обладнання, витратні матеріали та маркетинг. Sales Forecasts: Прогноз місячних продажів.

2. Собівартість проданих товарів (COGS): прямі витрати, пов'язані з виробництвом або придбанням проданих товарів.

3. Операційні витрати: постійні та змінні витрати підприємства.

4. Аналіз рентабельності: Розрахунок валового прибутку, чистого прибутку та точки беззбитковості.

Сфери розвитку та додаткові аспекти:

5. Податкові розрахунки: потрібно створити електронну таблицю для підсумування податків за кожен квартал і за весь рік; перевіряйте зміни військового збору та податкових ставок у вашому регіоні; враховуйте інші податки, такі як податок на майно чи бізнес-ліцензії.

6. Інфляція: враховуйте зростання витрат через інфляцію.

7. Управління запасами: розробіть стратегію управління рівнем запасів у періоди пік, щоб уникнути надмірних запасів або браку.

8. Надзвичайні ситуації: виділіть бюджет на непередбачені витрати.

9. Маркетинг і продажі: визначте цілі для кожного каналу, розробіть план з електронними кампаніями, соцмережами та програмами лояльності.

10. Цінова стратегія: аналізуйте ціни конкурентів; пропонуйте преміальні продукти для ринкової ніші.

11. Особисті витрати: враховуйте витрати на медичне страхування, податки та відпустки для найманих працівників.

Пропозиції для ФОП: аналіз беззбитковості; звіт про рух коштів; сценарії для оцінки результатів; визначення KPI (вартість клієнта, середня вартість замовлення). Це допоможе створити надійний фінансовий план для зважених рішень і успіху.

1. Про військовий збір : Законопроект від 29.11.2024 р. 11416-д. URL: <https://sys2biz.com.ua/news/vijskovyj-zbir-dlya-fop-z-1-zhovtnya-shho-varto-znaty/> (дата звернення: 18.10.2024). 2. Уряд розширив програму «Власна справа». URL: <https://diia.gov.ua/services/grant-na-vlasnu-spravu> (дата звернення: 18.10.2024).

**Харченко Т. М.**, к.е.н., доцент, **Кастирін Д. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна)

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ**

Управління розвитком персоналу в закладі освіти є ключовим аспектом для забезпечення високої якості освіти. Це процес, що включає планування, організацію, мотивацію та контроль за професійним зростанням педагогічних працівників [1, с. 122].

Розвиток персоналу в закладі освіти — це систематичний процес, спрямований на підвищення професійної компетентності, наставництво і коучинг, оцінку та зворотний зв'язок, мотивацію, кар'єрний розвиток, та командну роботу. Розвиток персоналу є важливим елементом для забезпечення високих стандартів навчання та виховання учнів, а також для загального прогресу закладу освіти.

Основні складові управління розвитком персоналу в закладі дошкільної освіти передбачають:

1. Оцінка потреб у навчанні: проведення аналізу компетенцій та навичок педагогів, визначення потреб у професійному розвитку на основі змін у навчальних програмах, технологіях та методах викладання.

2. Планування розвитку: розробка індивідуальних планів розвитку для кожного працівника, визначення програм підвищення кваліфікації, тренінгів, семінарів та курсів.

3. Організація навчання: організація внутрішніх і зовнішніх навчальних заходів, створення умов для обміну досвідом між педагогами (методичні об'єднання, відкриті уроки).

4. Мотивація персоналу: розробка системи заохочень за досягнення в професійному розвитку, підтримка ініціатив педагогів у впровадженні нових методик.

5. Моніторинг та оцінка результатів: регулярна оцінка ефективності програм розвитку, збір відгуків від педагогів про якість навчання та його вплив на їхню роботу.

6. Створення сприятливого середовища: формування позитивного клімату в колективі, що сприяє обміну знаннями та досвідом; підтримка інноваційних ідей та експериментів у навчальному процесі.

7. Професійний розвиток через співпрацю: залучення до співпраці з університетами, науковими установами та іншими освітніми закладами; участь у професійних спільнотах, конференціях, вебінарах.

Розвиток персоналу в освіті стикається з низкою проблем, які можуть впливати на ефективність навчального процесу та загальний рівень освіти. Основні проблеми включають: недостатнє фінансування,

суперечливі вимоги, відсутність мотивації, обмежений доступ до ресурсів, проблеми з управлінням часом, супротив змін, нестача підтримки з боку адміністрації, необхідність адаптації до змін, висока плинність кадрів, нерівномірний розвиток. Різні заклади освіти можуть мати різний рівень розвитку персоналу через географічні, економічні та соціальні фактори, що створює нерівність у якості освіти. Подолання цих проблем вимагає комплексного підходу з боку держави, адміністрацій навчальних закладів та самих працівників освіти.

Управління персоналом у дошкільній освіті має свої специфічні особливості, які зумовлені характером роботи, віком дітей та вимогами до педагогів. Ось основні аспекти: 1. Емоційна компетентність: педагоги повинні мати високу емоційну чутливість і здатність до співпереживання, оскільки вони працюють з маленькими дітьми, які потребують особливої уваги та підтримки. 2. Специфіка професійних навичок: важливо розвивати не лише педагогічні, а й психологічні, соціальні та комунікативні навички вихователів. 4. Командна робота: у дошкільних закладах важливою є співпраця між педагогами, психологами, медичними працівниками та адміністрацією для створення комфортного середовища для дітей. 5. Професійний розвиток: постійне підвищення кваліфікації вихователів через тренінги, семінари та майстер-класи є критично важливим для впровадження нових методик і підходів. 6. Індивідуальний підхід: управління персоналом має враховувати індивідуальні потреби та особливості кожного вихователя, створюючи умови для їхнього професійного зростання. 7. Залучення батьків: важливо активно залучати батьків до процесу управління, організовуючи зустрічі, тренінги та інші заходи для покращення комунікації. 8. Культурна чутливість: педагоги повинні бути готовими працювати в мультикультурному середовищі та враховувати різноманітність культурних традицій і цінностей сімей дітей.

Ці особливості підкреслюють важливість комплексного підходу до управління персоналом у дошкільній освіті, що дозволяє створити сприятливе середовище для розвитку дітей і професійного зростання педагогів [2, с. 60].

Таким чином, управління розвитком персоналу в закладі освіти має бути стратегічним і системним, що дозволяє не тільки підвищити кваліфікацію педагогів, але й забезпечити якісну освіту для учнів.

1. Дорожинська Л. О. Управління розвитком персоналу в дошкільному навчальному закладі. *Теоретико-методологічні засади професійної підготовки керівників навчальних закладів* : зб. матер. Всеукраїнської науково-практичної конференції (29 березня 2016 року). С. 121–127. 2. Наталія Гой, Ольга Жук, Володимир Басараб. Модель управління системою мотивації персоналу в закладах освіти. *Українські обрії*. 2021. № 2. Том 53. С. 56–61.

**Харченко Т. М.**, к.е.н., доцент, **Косенко В. Ю.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня (Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна)

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Сільське господарство є однією з ключових галузей економіки України. Його актуальність зумовлена кількома важливими факторами, зокрема: наявністю якісних природних ресурсів, експортний потенціал, підтримку належного світового рівня продовольчої безпеки, можливість для розвитку інноваційних технологій.

Система планування – це комплекс методів, інструментів і процедур, які використовуються для визначення цілей, розробки стратегій та організації ресурсів для досягнення цих цілей. Вона є важливою складовою управління в різних сферах, таких як бізнес, сільське господарство, освіта, державне управління та інші.

Основні елементи системи планування включають:

1. Визначення цілей: Чітке формулювання короткострокових і довгострокових цілей, які необхідно досягти.

2. Аналіз ситуації: Оцінка внутрішніх і зовнішніх факторів, що можуть впливати на досягнення цілей (SWOT-аналіз, PEST-аналіз тощо).

3. Розробка стратегій: Вибір шляхів і засобів, які допоможуть досягти поставлених цілей.

4. Розподіл ресурсів: Планування використання фінансових, людських і матеріальних ресурсів для реалізації стратегії.

5. Моніторинг і оцінка: Відстеження прогресу в досягненні цілей і оцінка ефективності обраних стратегій з можливістю коригування планів.

6. Комунікація: Забезпечення належного обміну інформацією між усіма учасниками процесу планування та реалізації.

Системи планування можуть бути різними за своїм масштабом (стратегічне, тактичне, оперативне планування) та формами (формальне та неформальне планування). Вони допомагають організаціям бути більш ефективними, адаптивними та готовими до змін у навколишньому середовищі.

Планування в сільськогосподарському підприємстві має свої специфічні особливості, пов'язані з характером виробництва, змінами в природному середовищі, сезонністю та іншими факторами. Ось деякі ключові аспекти:

1. Сезонність виробництва – сільське господарство підпорядковане сезонним змінам, що вимагає ретельного планування посівів, збору врожаю та інших робіт у відповідності до агрономічних циклів.

2. Залежність від природних умов – погода, кліматичні умови та природні катаклізми можуть суттєво вплинути на результати виробництва. Це потребує гнучкості в планах і можливості коригування в залежності від обставин.

3. Використання ресурсів – планування повинно враховувати обмеженість природних ресурсів (землі, води, добрив) і їх раціональне використання для забезпечення сталого розвитку.

4. Вибір культур і технологій: Необхідно враховувати ринковий попит на різні сільськогосподарські культури, а також застосовувати сучасні агротехнології для підвищення продуктивності та якості продукції.

5. Фінансове планування – сільськогосподарські підприємства часто стикаються з нестабільністю доходів через коливання цін на продукцію. Тому важливо планувати бюджет, враховуючи витрати на виробництво, обслуговування техніки, заробітну плату та інші витрати.

6. Системи управління ризиками – планування повинно включати механізми для управління ризиками, такими як страхування врожаю, диверсифікація культур або впровадження нових технологій.

7. Соціальні аспекти – у сільському господарстві важливу роль відіграє соціальна відповідальність підприємства, яке повинно враховувати потреби місцевих громад і забезпечувати робочі місця.

8. Екологічні фактори – сучасне сільське господарство повинно бути стійким і екологічно безпечним, що вимагає планування з урахуванням екологічних норм і стандартів.

9. Технологічний прогрес – впровадження нових технологій (наприклад, автоматизація, використання дронів для моніторингу полів) може значно змінити підходи до планування та управління.

10. Маркетингове планування – важливо розробити стратегії збуту продукції, враховуючи ринкові тенденції, конкурентів та потреби споживачів.

Успішне планування в сільськогосподарському підприємстві дозволяє ефективно використовувати ресурси, підвищувати продуктивність і забезпечувати стабільний дохід у мінливих умовах ринку.

Таким чином, сільське господарство залишається важливим елементом економіки України, сприяючи її стабільності, розвитку та інтеграції в світову економіку.

1. Паламаренко Я. В. Переваги та недоліки фінансового планування на аграрних підприємствах України. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2019. № 2 (62). С. 98–104. 2. Горобець Н. М. Використання стратегічних інструментів менеджменту під час планування діяльності аграрних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 3. С. 185–191.

**Харченко Т. М.**, к.е.н., доцент, **Логвин Я. В.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня (Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Місцеве самоврядування – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення у межах Конституції і законів України [1].

Система менеджменту органів місцевого самоврядування – це сукупність структур, процесів і методів управління, які забезпечують ефективне функціонування місцевих органів влади. Вона включає в себе:

структура управління, процеси прийняття рішень, планування і стратегічне управління, управління ресурсами, комунікація та взаємодія, інновації та розвиток, підвищення кваліфікації кадрів.

Система менеджменту органів місцевого самоврядування має на меті забезпечення ефективного управління територіями, покращення якості життя населення та досягнення сталого розвитку громади.

Основним суб'єктом муніципального менеджменту є органи місцевого самоврядування. В Україні систему органів місцевого самоврядування на рівні сіл, селищ, міст складають такі невід'ємні ланки єдиного цілого: а) представницька ланка (сільська, селищна та міська рада); б) виконавча ланка (виконавчі органи місцевого самоврядування (виконавчий комітет, управління, департаменти та інші виконавчі підрозділи) на чолі з, відповідно, селищним та міським головою).

Об'єктом муніципального менеджменту є підсистеми муніципального утворення. Виділяють внутрішнє середовище, мікросередовище та зовнішнє середовище муніципального управління. Об'єкти муніципального менеджменту формують внутрішнє середовище муніципального управління, яке разом з мікросередовищем (об'єктами немуніципальної власності, що знаходяться на території муніципального утворення і регулюються органами місцевого самоврядування, населенням територіальної громади) становлять сферу, що перебуває в зоні безпосереднього впливу органів місцевого самоврядування). Зовнішнє середовище муніципального управління становлять чинники, які впливають на муніципальне утворення ззовні: політико-правова, культурна, економічна, соціально-демографічна, природно-екологічна, науково-технічна системи (політики). Елементи внутрішнього і мікросередовища муніципального управління пов'язані із зовнішнім середовищем інформаційними потоками.



Менеджмент органів місцевого самоврядування стикається з низкою проблем, які можуть впливати на ефективність їхньої роботи, зокрема: недостатнє фінансування, бюрократія, низька кваліфікація кадрів. Ці проблеми вимагають комплексного підходу до управління та впровадження інноваційних рішень для покращення ефективності органів місцевого самоврядування

Система менеджменту органу місцевого самоврядування має свої особливості, які відрізняють її від управлінських систем у бізнесі чи державних структурах. Ось кілька ключових аспектів:

1. Демократичний характер: Органи місцевого самоврядування обираються населенням, що забезпечує їхню легітимність та відповідальність перед громадою.

2. Децентралізація: Місцеве самоврядування реалізує принцип децентралізації, що означає передачу повноважень і ресурсів на місцевий рівень. Це дозволяє більш ефективно реагувати на потреби громади.

3. Участь громади: Важливою складовою є залучення громадян до процесів прийняття рішень. Це може здійснюватися через громадські слухання, консультації, опитування тощо.

4. Багатофункціональність: Органи місцевого самоврядування виконують різноманітні функції – від надання соціальних послуг до управління інфраструктурою. Це вимагає комплексного підходу до управління.

5. Фінансова автономія: Місцеві органи мають певну фінансову автономію, що дозволяє їм самостійно планувати бюджети та розподіляти ресурси відповідно до потреб громади.

6. Співпраця з іншими структурами: Часто органи місцевого самоврядування взаємодіють з державними установами, бізнесом та громадськими організаціями, що сприяє більш ефективному управлінню.

7. Адаптивність та інновації: У зв'язку з швидкими змінами в соціально-економічному середовищі, органи місцевого самоврядування повинні бути готові до адаптації та впровадження нових технологій і методів управління.

8. Прозорість та підзвітність: Важливою вимогою є забезпечення прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування та підзвітності перед громадою, що сприяє довірі з боку населення.

Ці особливості формують унікальну систему менеджменту, яка відповідає потребам і викликам, що стоять перед місцевими громадами.

1. Данилевич Н. Функціональний підхід до управління у системі місцевого самоврядування в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-37> (дата звернення: 17.10.2024).

**Чата Р. В.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **ОБґРУНТУВАННЯ ВЕКТОРІВ РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ КООПЕРАЦІЇ**

Однією із світових тенденцій та ініціатив є «Індустрія 4.0», «Індустрія 5.0», циркулярна економіка які спрямовані на впровадження ресурсо, енергоощадних технологій в економічну діяльність за моделлю відповідального виробництва та споживання у контексті цілей сталого розвитку. У нинішніх ринкових умовах соціально-економічного й фінансово-економічного розвитку держави базовою метою формування майбутньої моделі економіки України є активна та цілеспрямована політика щодо стану ринку сільськогосподарської продукції, організаційно-функціональних зв'язків між суб'єктами господарювання ринку, цінової політики на сільськогосподарську продукцію, стану світового ринку засобів захисту рослин у сільському господарстві. Таким чином, дослідження питання сучасного стану кооперації та динаміки змін розвитку кооперативних процесів у сільському господарстві є актуальним і необхідним.

У сучасному світі інноваційні технології є тим провідним фактором, який безпосередньо впливають на всі сфери життя людини. І насамперед це стосується економіки. Інноваційні технології визначають стан економіки на рівні кожної країни та світу загалом. Наприклад, завдяки кооперації на різних рівнях, як імплементації інноваційних технологій через кількісні зміни в організації виробництва перетворюють на якісні.

Методологія «Industry 5.0» направлена на вирішення таких питань: діджиталізація як інструмент демократії і охорони навколишнього природного середовища; екологізація економіки; діджиталізація у всіх сферах життєдіяльності; економіка громад; кластеризація і кооперація; нові стандарти щодо торгівлі й обслуговування (місцеві бізнеси, кооперативи, дрібний бізнес, екологізація життєдіяльності).

Отже, зміни, пов'язані із запровадженням інновацій, фактично направлені на формування нового суспільства, побудованого на знаннях, охороні і раціональному використанні ресурсів довкілля.

Світовими тенденціями є наступні типи економік:

- ексабайтова економіка, що об'єднує як основні складові пристрої, цифрові технології та людей. Тенденції до цифровізації розширюють різною мірою практично на всі види діяльності [1; 2];

- економіка добробуту, яка ґрунтується на зміні поведінки населення та його підходів до способу життя. Саме такі зміни впливають на обсяги виробництва, надання послуг галузями, пов'язаними зі способом

життя, зміною поведінки, поширення оздоровчого, гастрономічного, екстремального, зеленого, освітнього туризму тощо;

- третьою моделлю економіки визнано вуглецево-нейтральну економіку та врахування земельного й водного слідів як економічних факторів в ціноутворенні;

- четвертою моделлю є економіка замкненого циклу, що полягає в консьюмеризації, свідомому споживанні продукції та користуванні послугами з намаганням подовження строку служби та використання певної продукції. Функціонування економіки замкненого циклу, або циркулярної економіки, спрямовано на зниження негативного впливу на навколишнє середовище, бережливе виробництво та зменшення відходів;

- п'ятою моделлю виділено економіку біозростання, що пов'язано з обмеженістю ресурсів, здатних забезпечити добробут населення, його комфортне проживання.

- шосту модель економічних відносин утілюють в економіці вражень. Така модель відрізняється одним із кращих результатів поширення та прогнозованих перспектив.

Це підтверджено тезою про те, що особи, які ухвалюють рішення як у сфері виробничо-технічній, так і послуг, керуються не тільки об'єктивними даними, а й суб'єктивними враженнями, мотивами й очікуваннями, оскільки управлінське рішення має об'єктивно суб'єктивну природу і ґрунтується на раціональних та емоційних очікуваних цінностях і вигодах.

Отже, такі тенденції: посилюють процеси кооперації для дрібних виробників, є основоположними для бізнесу у громадах, сприяють збереженню малих населених пунктів, приводять до більшої уваги щодо екологізації життєдіяльності в ланцюгу «сировина – продукція – послуга – враження», створюють цінність і додану вартість.

Для успішного розвитку сільгоспкооперації в Україні потрібна виважена державна політика, для чого необхідно вжити наступні заходи: ініціювати внесення змін до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію»; розробити державну цільову програму підтримки розвитку сільськогосподарських кооперативів в Україні; впроваджувати світовий досвід інформаційно-консультаційного забезпечення функціонування сільськогосподарської діяльності; передбачити можливість акредитації сільськогосподарських кооперативів за спрощеною системою та ін.

1. Пайн II Б. Дж., Гілмор Дж. Економіка вражень: битва за час, увагу та гроші клієнта. Харків : Vivat, 2021. 416 с. 2. Pine II B. J., Gilmore J. H. The Experience Economy, With a New Preface by the Authors: Competing for Customer Time, Attention, and Money. Rev. ed. Boston : Harvard Business Review Press, 2020. 368 p.

**Швець Ф. Д.**, к.т.н., доцент, **Бурчєня М. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ РЕДАКЦІЙ ДРУКОВАНИХ ЗАСОБІВ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ**

Стратегічне управління діяльністю редакцій друкованих засобів масової інформації (ЗМІ) в Україні є ключовим для адаптації до цифрових викликів, забезпечення фінансової стійкості та задоволення запитів аудиторії. Дослідження в цій сфері допомагають медіа знайти ефективні моделі роботи, зберегти незалежність і підтримати соціальну та інформаційну безпеку, особливо в умовах війни та економічних змін.

Дослідженням даної теми займалися як українські, так і закордонні науковці та експерти. Серед них варто відзначити наступних: Олександр Бойко, Валентина Арутюнова, Олена Павленко, Тетяна Пахайчук, а також Денніс МакКьюейл та Філіп Меєр. Кожен з перелічених дослідників вніс значний вклад у розвиток концепцій, пов'язаних зі стратегічним управлінням діяльністю медіа в умовах змін та викликів сучасного світу.

В сучасних умовах українські редакції друкованих медіа стикаються з безпрецедентними викликами, зумовленими економічними, соціальними, та воєнними факторами. Відповідно до досліджень, що охоплюють 2024 рік, редакції активно шукають стратегії для виживання та розвитку в нестабільному медіа середовищі. Стратегічне управління стає критично важливим для адаптації до нових реалій та зміцнення позицій на ринку [1].

Для розробки стратегії необхідно розуміти динаміку ринку, його можливості та ризики. Використання SWOT-аналізу дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони редакцій, а також зовнішні загрози і можливості, що можуть впливати на діяльність медіа. Наприклад, велике значення мають потреби аудиторії у різних типах контенту, зокрема актуальність локальних новин, що стосується конкретних регіональних проблем, таких як транспорт чи місцеві події. Однак, попит на розважальний контент поки залишається низьким, оскільки більшість населення все ще орієнтується на новини, пов'язані з війною та соціальними питаннями.

Також серед ключових проблем – нестача фінансів, особливо на покриття базових витрат та зарплати співробітників. Друковані медіа намагаються диверсифікувати джерела доходу, зокрема, залучати гранти та підтримку від міжнародних донорів [2]. При цьому донорські кошти, як і раніше, залишаються основним джерелом фінансування, оскільки рекламний ринок ще не відновився до довоєнних показників. Важливою є фінансова підтримка для редакцій прифронтових та релокованих видань, які часто мають потребу в технічному обладнанні та логістичних ресурсах.

Окрім того значний виклик для редакцій – кадрова криза, зокрема через втрату фахівців, які виїхали або приєдналися до Збройних Сил України. Багато медіа стикаються з браком кваліфікованих журналістів та технічних працівників, що впливає на якість контенту. Для утримання наявних кадрів та підвищення професійного рівня важливо інвестувати в навчання і підтримку команди. Деякі редакції також відзначають потребу в спеціалістах із соцмереж та створення візуального контенту, що може допомогти у залученні нової аудиторії.

Стратегічне планування повинно враховувати використання інновацій та адаптацію до технологічних трендів. Це включає розвиток онлайн-платформ та збільшення присутності в соціальних мережах, що допомагає редакціям охоплювати ширшу аудиторію. Водночас, технологічна модернізація редакційної діяльності є необхідною для оптимізації витрат та збільшення ефективності роботи, особливо у прифронтових зонах, де відсутність обладнання може серйозно обмежувати можливості роботи [3].

Однією з успішних стратегій для виживання друкованих медіа є співпраця з іншими виданнями та організаціями. Це може включати обмін контентом, партнерські проекти або колаборації, що дозволяють оптимізувати витрати та збільшувати охоплення аудиторії. Такі об'єднання допомагають редакціям зберігати свій вплив і досягати нових висот у кризових умовах.

В умовах війни та економічної нестабільності стратегічне управління для друкованих ЗМІ в Україні має бути гнучким, інноваційним і орієнтованим на потреби аудиторії. Підтримка від донорів, інвестування в кадри, адаптація до нових технологій та розвиток партнерств можуть стати ключовими елементами для зміцнення позицій на ринку та забезпечення стійкості українських редакцій у майбутньому.

1. «Цифрова ера вже настала, і медіа повинні бути готові до цього нового виклику», – медіатренер Академії української преси Андрій Юричко. URL: <https://nsju.org/navchannya/cyfrova-era-vzhe-nastala-i-media-povynni-buty-gotovi-do-czogo-novogo-vyklyku-mediatrener-akademiyi-ukrayinskoji-presy-andrij-yurychko/> (дата звернення: 20.10.2024).
2. Потреби регіональних редакцій 2024 року / Інститут масової інформації. URL: <https://imi.org.ua/monitorings/potreby-regionalnyh-redaktsij-2024-roku-doslidzhennya-imi-i60868> (дата звернення: 20.10.2024).
3. Стратегічне планування для регіональних медіа: ключові експертні поради / Національна спілка журналістів України. URL: <https://nsju.org/novini/strategichne-planuvannya-dlya-regionalnyh-media-klyuchovi-ekspertni-porady/> (дата звернення: 20.10.2024).

**Швец Ф. Д.**, к.т.н., доцент, **Янчевський В. Р.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Впровадження та комерціалізація конкурентоспроможних технологій, ефективний технологічний обмін, розширюють можливості високотехнологічного імпорту та експорту, сприяють запровадженню єдиних норм економічного розвитку та налагодження співпраці в цій сфері між Україною та передовими країнами світу. Основою цього процесу мають стати Угоди СОТ та Угоди про асоціацію між Україною з одного боку та Європейським Союзом і його державами-членами з іншого.

«Трансфер технологій» представляє собою переміщення технологій від одного власника до іншого різними каналами. Сприяє подоланню технологічної відсталості країн, що розвиваються і найменш розвинених, від передових країн. Трансфер технологій стосується міжнародної передачі іноземних науково-технічних досягнень, тобто перетворення технологій, створеної в одній країні, на продукти або процеси, що використовуються в іншій країні.

В Україні велика увага приділяється пріоритетним напрямкам розвитку інноваційної, науково-технічної, наукової діяльності, нормам та підходам, що відображені в Законах України: «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про інноваційну діяльність» та інших нормативно-правових актах, що регулюють відносини у цій сфері. Стратегічна мета створення в Україні високорозвиненої та соціально орієнтованої економіки, заснованої на знаннях та інноваціях, визначена Національною економічною стратегією України на період до 2030 року та схваленою Постановою Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 року [1], планом заходів щодо реалізації Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом з іншої, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 25 жовтня 2017 року № 1106 [2].

Конкурентна позиція України в нинішніх умовах є нестабільною через масштабне вторгнення Російської Федерації, що призвело до втрати нашою країною значної частини промислового та інвестиційного потенціалу, а масштабна міграція призвела до реформування людського потенціалу держави. Водночас фінансова та технічна допомога Україні з боку США та ЄС призвела до значного прогресу у сфері трансферу технологій. Україна вперше у своїй історії отримала доступ до новітніх

технологій і розробок, зокрема медичного, військового, оборонного та подвійного призначення. Варто зазначити, що ця передача відбувається на державному рівні та під державні гарантії. Нічим не спровоковане російське вторгнення в Україну змусило уряди країн-лідерів знайти нові способи передачі обладнання та технологій. Завдяки цьому Україна має можливість не лише захистити свою незалежність і територіальну цілісність, а й зробити інноваційний стрибок в економічному розвитку. Однак це вимагає значних зусиль як з боку міжнародних партнерів, так і нашої держави. Сьогодні на порядку денному стоїть питання створення нових виробництв і спільних підприємств, метою діяльності яких має стати відновлення і вдосконалення обладнання та техніки, а також використання оборонно-технологічних засобів у цивільному житті. Ще одним важливим аспектом є доступ до новітніх технологій у галузі медицини, зокрема офтальмології, ортопедії та реконструктивно-відновної медицини.

Важливою особливістю етапу розвитку міжнародної передачі технологій є те, що транснаціональні корпорації все більше залучають свої закордонні філії, наукові центри та науково-дослідні інститути до досліджень і розробок. Обмін технологіями всередині корпорацій є одним із засобів економічної експансії за кордон. Основним каналом реалізації такої багатонаціональної корпоративної політики є передача ліцензій філіям і дочірнім підприємствам за трансфертними цінами, тобто надання нових досягнень на пільгових умовах. Такі ліцензії дозволяють транснаціональним корпораціям швидко налагоджувати власне конкурентоспроможне виробництво товарів і продавати їх в країнах, у яких вони працюють, або в сусідніх країнах. У результаті транснаціональні корпорації не тільки мінімізують вартість і час розробки своїх винаходів, але й мають можливість уникати тарифних бар'єрів і валютних обмежень інших країн. За даними експертів ОЕСР, приблизно дві третини всіх міжнародних угод щодо об'єктів інтелектуальної власності – це угоди між афілійованими корпоративними структурами, що свідчить про переважання у міжнародній торгівлі об'єктами інтелектуальної власності узгоджених дій та економічних концентрацій.

Кількісна оцінка обсягу міжнародних операцій у сфері передачі технологій ускладнюється конфіденційним характером більшості таких угод. Важливим показником інтенсивності транскордонного технологічного обміну є розмір роялті та інших ліцензійних відрахувань (права інтелектуальної власності за ліцензійними договорами у сфері промислової власності, авторського права та суміжних прав включаючи договори на комп'ютерні програми, бази даних, записи, радіомовлення та кабельні передачі тощо).

Досліджуючи сучасний стан правового регулювання трансферу технологій у світлі євроінтеграційного вектору розвитку України, варто

врахувати, що розвиток трансферу технологій та інновацій в ЄС не обмежується лише міжнародними договірними зобов'язаннями, регламентами та директивами. Основою передачі технологій в ЄС є створення та функціонування рамкових дослідницьких програм, відкритих для зовнішніх учасників, особливо з країн, що розвиваються. Ці програми є інструментами сприяння науково-технічному прогресу в останніх і співвідносяться зі стратегією ЄС у сфері сприяння розвитку культури, науки та освіти в глобальному масштабі. Крім того, ЄС виділяє ресурси з метою сприяння розвитку та передачі технологій, багато з яких спрямовані на сприяння сталому розвитку. Правова основа співпраці в галузі науки і технологій міститься, насамперед, в угодах про партнерство та співробітництво між ЄС і третіми країнами та угодах про асоційоване членство.

Так, 02.02.2021 р. стартувала найбільша у світі програма транскордонних досліджень та інновацій «Горизонт Європа». Загальний бюджет якої становить 95,5 млрд євро. Програма передбачає нові механізми та інструменти прийняття рішень порівняно з попередніми рамковими дослідницькими програмами ЄС. Програма розрахована на період 2021–2027 років та передбачає вирішення глобальних проблем і сприяння промисловій модернізації шляхом спільних досліджень та інновацій. Участь українських науковців та винахідників у її реалізації також є ще одним кроком до перемоги нашої країни у війні та створення фундаменту для інноваційно-технологічного прориву нашої країни у XXI столітті. Тому, саме зараз, заслуговують значної уваги деталі розвитку міжнародно-правових норм щодо трансферу технологій, гарантій та обмежень, які входять до міжнародних зобов'язань України. Оскільки, навіть імплементовані в українське законодавство норми європейських директив і регламентів не гарантують розвитку чесного і прозорого обміну та трансферу технологій. Водночас, в Україні залишаються неврегульованими процедури публічних закупівель інноваційної продукції та проведення творчих конкурсів наукових розробок

Отже, дотримання нашою державою принципів прозорості та законності трансферу технологій, а також методів сумлінної поведінки на ринку цього виду діяльності є важливими чинниками подальшого розвитку країни.

1. Про затвердження Національної економічної стратегії України на період до 2030 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 року. № 179. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/ card/179-2021-%D0%BF](https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/179-2021-%D0%BF). (дата звернення: 20.10.2024).
2. Про виконання Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Постанова Кабінету Міністрів України від 25 жовтня 2017 р. № 106. URL: [//https://zakon.rada.gov.ua/ laws/card/1106-2017-%D0%BF](https://zakon.rada.gov.ua/ laws/card/1106-2017-%D0%BF). (дата звернення: 20.10.2024).



**Шинкарук А. Л.**, к.п.н., доцент, **Данильчук Л. В.**, здобувачка IV курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **МИСТЕЦТВО БЕЗ КОРДОНІВ: СПІВПРАЦЯ КАРТИННОЇ ГАЛЕРЕЇ «ЄВРО-АРТ» З ПОЛЬСЬКИМИ КУЛЬТУРНИМИ ІНСТИТУЦІЯМИ**

У сучасному світі мистецтво стає не тільки засобом самовираження, але й інструментом міжнародної комунікації, що здатен долати кордони та об'єднувати людей різних культур. Картина галерея «Євро-Арт» у місті Рівне яскраво демонструє силу мистецтв, щоб бути активною в європейському просторі, вона прагне співпрацювати з польськими культурними інституціями. Дана співпраця відкриє нові можливості для обміну творчими ідеями, створення спільних проєктів та поглиблення культурного діалогу між Україною та Польщею.

Виставки, обміни митцями, лекції та майстер-класи – це лише частина ініціатив, завдяки яким «Євро-Арт» інтегрує українське мистецтво в європейський простір, а також знайомить місцеву аудиторію з сучасними тенденціями польського мистецтва. Завдяки партнерству з польськими музеями та арт-центрами галерея сприяє зближенню двох народів через культурні проєкти, а також підтверджує, що мистецтво – універсальна мова, яка не знає кордонів і політичних бар'єрів.

Стратегія галереї спрямована на інтеграцію з європейськими мистецькими організаціями, обмін досвідом, мистецькими традиціями та інноваціями. Завдяки Польщі, яка є сусідньою країною з розвиненою культурною інфраструктурою, «Євро-Арт» має можливість залучати українських митців до великих міжнародних проєктів, знайомити польську аудиторію з українським мистецтвом та отримати цінний досвід роботи з європейськими культурними стандартами.

Галерея бажає працювати над організацією спільних виставок, культурних обмінів та освітніх програм, що дозволить бути впізнаваною серед європейських мистецьких інституцій. Завдяки партнерству з польськими музеями та галереями, такими як Національний музей у Варшаві та Центр сучасного мистецтва в Кракові, «Євро-Арт» прагне сприяти культурному обміну між Україною та Європою. Національний музей у Варшаві запрошує українців взяти участь в екскурсіях та дискусіях, присвячених мистецтву, а також пропонує спеціальний курс, де польська мова вивчається через мистецький контекст. Програма дозволяє не лише ознайомитися з творами польських митців, а й інтегрувати мовне навчання через обговорення мистецьких тем, що робить процес вивчення мови більш глибоким та цікавим [1]. Музей сучасного мистецтва у Кракові «МОСАК» пропагує ідею суспільства, що відкрито сприймає мистецтво та

активно залучає всіх бажаючих до участі в культурному діалозі, незалежно від віку, соціального статусу чи досвіду. Кожен проєкт музею розроблений з урахуванням потреб різноманітної аудиторії, зокрема, з метою інтеграції іншомовних відвідувачів. «Ми вважаємо важливим відкривати простір для людей з різних країн і культур, тож незабаром наш сайт матиме україномовну версію, створену завдяки підтримці фонду Інститут Польща-Україна», – зазначає Каміла Бедронська, спеціалістка з питань промоції музею [2]. Такі проєкти дозволять галереї інтегруватися в міжнародну культурну мережу, а також зміцнить бренд «Євро-Арт» як важливого гравця в європейській мистецькій спільноті.

Через освітні ініціативи, майстер-класи, воркшопи, а також сучасні цифрові проєкти, такі як віртуальні виставки та онлайн-лекції, «Євро-Арт» розширює доступ до свого контенту для європейської аудиторії. Завдяки цим зусиллям, галерея не тільки зміцнює культурні зв'язки, але й будує нові, довготривалі партнерські відносини з іноземними інституціями, що робить її значущою частиною європейського культурного ландшафту.

Для розширення співпраці з Польщею та залучення міжнародної аудиторії наведу приклад в таблиці маркетингової стратегії картинної галереї «Євро-Арт».

Таблиця

Маркетингова стратегія «Євро-Арт» з Польщею

| Елемент стратегії | Опис   | Цільова аудиторія                        | Інструменти та канали                            | Ключові показники успіху (KPI)                      |
|-------------------|--|--|--|---|
| Місія та бачення  | Підвищення обізнаності про українське мистецтво на європейському рівні;  | Культурні інституції, митці, глядачі     | Соцмережі, вебсайт галереї                       | Зростання відвідуваності виставок, онлайн-залучення |
| Позиціонування    | Бренд галереї як сучасної культурної платформи, що об'єднує українське та європейське мистецтво.                   | Польські мистецькі спільноти             | Прес-релізи, медіа партнерство (Culture.pl, PAP) | Позитивні відгуки у ЗМІ, залучення партнерів        |
| Цільові ринки     | Польща, інші європейські країни з інтересом до сучасного мистецтва.  | Музеї, галереї, інститути культури       | Блог галереї, міжнародні виставки                | Спільні проєкти з польськими інституціями           |
| Пропозиція        | Спільні виставки, мистецькі проєкти, освітні програми та інтерактивні події для польських і європейських глядачів. | Молоді художники, поціновувачі мистецтва | Віртуальні тури, вебінари                        | Кількість учасників подій, залученість аудиторії    |

продовження таблиці

|                                     |  |                                       |  |  |
|-------------------------------------|--|---------------------------------------|--|--|
| Цілі просування                     | Розширити впізнаваність галереї серед польських партнерів, залучити нову аудиторію.                        | Відвідувачі, студенти, куратори       | Онлайн-кампанії, соцмережі (Instagram, Facebook) | Охоплення аудиторії, підписки та перегляди                               |
| Брендування та ключові повідомлення | «Євро-Арт» – місток між українським та європейським мистецтвом; мистецтво без кордонів для обміну досвідом | Польські партнери, міжнародні глядачі | Слогани, тематичні публікації в соцмережах       | Рівень впізнаваності бренду, коментарі та поширення в соцмережах         |
| Комунікаційні канали                | Вебсайт, соціальні мережі, польські медіа, партнерські платформи.  | Культурні організації, відвідувачі    | Прес-релізи, статті, таргетована реклама         | Відвідуваність вебсайту, кількість згадок у польських медіа              |
| Кризові комунікації                 | План реагування на негативні ситуації; підготовка офіційних заяв та коментарів для медіа у разі кризи.     | Партнери, польська аудиторія          | Прес-релізи, соцмережі, вебінар для партнерів    | Час реагування на кризу, кількість публікацій із позитивним висвітленням |

#### Онлайн-комунікації та соціальні медіа

«Євро-Арт» активно використовує онлайн-платформи та соціальні медіа (Instagram, Facebook) для просування своїх ініціатив. Сторінки галереї у Facebook та Instagram слугують платформою для популяризації мистецтва, а також для залучення нових відвідувачів. Детальну інформацію про заходи, розклад роботи, спеціальні акції та виставки можна розглянути у Facebook [3]. Фотографії експонатів, відео з виставок і закулісся галереї, що створює естетичну привабливість та залучає нових відвідувачів. Також використання Instagram Stories для миттєвих оновлень про новини галереї, можливість проведення опитувань та інтерактивних активностей можна розглянути в Instagram [4]. Це дає змогу:

- залучати нових відвідувачів з Польщі та інших європейських країн;
- транслювати події в реальному часі через YouTube Live та Zoom;
- розширювати доступ до виставок за допомогою віртуальних турів та 3D-експозицій.

Також у співпраці картинної галереї «Євро-Арт» із Польщею, відіграють важливу роль стейкхолдери, оскільки саме завдяки їм вдається налагоджувати міжнародні контакти, реалізовувати проекти та залучати широку аудиторію. Розгляну основні категорії стейкхолдерів, важливих для галереї:

1. Культурні інституції та музеї Польщі. Польські культурні установи, такі як Національний музей у Варшаві, Музей сучасного мистецтва в Кракові та Інститут Адама Міцкевича, є ключовими партнерами, які допомагають розвивати мистецькі ініціативи, створювати спільні проекти та проводити виставки. Ці організації також надають підтримку для інтеграції «Євро-Арт» у європейський культурний простір, відкриваючи українським митцям доступ до польської аудиторії.

2. Митці та куратори з України та Польщі. Співпраця з художниками й кураторами з обох країн є основою для створення спільних проектів, обміну досвідом та реалізації резиденцій для митців. Ця категорія стейкхолдерів збагачує культурний обмін і сприяє міжнародному діалогу між митцями, допомагаючи їм відкривати нові перспективи та підтримувати інноваційність у творчості.

3. Медіа-партнери  
Медіа в Польщі та Україні, зокрема Culture.pl, Polska Agencja Prasowa (PAP), Gazeta Wyborcza, а також соціальні мережі, допомагають висвітлювати діяльність галереї на міжнародному рівні. Медіа-партнери важливі для просування бренду «Євро-Арт» у Польщі, створення інтересу серед аудиторії та залучення польських відвідувачів до українських культурних заходів.

4. Академічні установи та дослідники мистецтва. Інститути та наукові кола в Польщі, які займаються дослідженням сучасного мистецтва, є важливими стейкхолдерами для галереї. Вони сприяють освітнім проектам, підтримують обговорення культурних тем та вивчення історії мистецтва, що поглиблює знання про українське мистецтво на міжнародній арені.

5. Відвідувачі та поціновувачі мистецтва  
Аудиторія, яка включає як українських, так і польських відвідувачів, відіграє вирішальну роль для успіху проектів галереї. Залучення глядачів через інтерактивні заходи, освітні програми та цифрові проекти допомагає формувати нові спільноти та розширювати вплив мистецтва, яке представляє галерея.

6. Партнери по спонсорству та грантові організації. Спонсори та грантові фонди, як-от Український культурний фонд і Creative Europe, надають фінансову підтримку для реалізації міжнародних проектів. Ці організації допомагають забезпечити стабільність і розвиток галереї, а також підтримують культурні проекти, що сприяють українсько-польській співпраці.

Стейкхолдери є невід'ємною частиною стратегічного розвитку «Євро-Арт», забезпечуючи ресурсну та інформаційну підтримку для виходу галереї на міжнародний рівень та зміцнення її позицій у європейському мистецькому середовищі [5].

Співпраця картинної галереї «Євро-Арт» з польськими культурними інституціями – це яскравий приклад того, як мистецтво може слугувати містком між народами та культурами. Ця ініціатива не лише сприяє обміну творчими ідеями та досвідом, але й зміцнює культурні зв'язки, що, в свою чергу, поглиблює розуміння та повагу між українським і польським народами. Спільні виставки, культурні заходи та майстер-класи відкривають нові горизонти для художників і митців обох країн, спонукаючи їх до експериментів і культурних діалогів. У світі, де мистецтво стає все більш глобалізованим, така співпраця є необхідною для збереження культурної ідентичності та розвитку креативності. В результаті, «Євро-Арт» не лише просуває українське мистецтво, але й сприяє формуванню єдиного культурного простору, де кожен може знайти своє місце, незалежно від географічних чи політичних бар'єрів.

Крім, того, дана співпраця підкреслює важливість міжнародної культурної політики, яка дозволяє художникам і культурним діячам виходити за межі національних рамок та сприяти розвитку діалогу про сучасні проблеми, такі як ідентичність, толерантність і співпраця.

У майбутньому, картинна галерея «Євро-Арт» має всі шанси стати ключовим гравцем у формуванні нових культурних ініціатив, що надихнуть нові покоління митців і глядачів, а також зміцнять дружні стосунки між Україною та Польщею. Ця діяльність є важливим внеском у глобальну культурну спільноту, що нагадує нам, що мистецтво дійсно не знає кордонів.

1. Національний музей у Варшаві запрошує українців на екскурсії та дискусії про мистецтво, а також на курс з вивченням польської мови через мистецтво. URL: <https://naszwybir.pl/muzeum-narodowe/> (дата звернення: 31.10.2024). 2. У Краківського Музею сучасного мистецтва «МОСАК» з'явиться українськомовна сторінка. URL: <https://uainkrakow.pl/nevdovzi-ziavytsia-ukrainskomovna-versiia-saitu-krakivskoho-muzeiu-suchasnoho-mystetstva-motsak/> (дата звернення: 31.10.2024). 3. Facebook. Євро Арт. URL: [https://www.facebook.com/galleryeuroart/?locale=uk\\_UA](https://www.facebook.com/galleryeuroart/?locale=uk_UA) (дата звернення: 01.10.2024). 4. Instagram. euroart.studio. URL: <https://www.instagram.com/euroart.studio/> (дата звернення: 01.10.2024). 5. ChatGPT3.5. URL: <https://chatgpt.com/g/g-mzFm1dKjW-chat-gpt/c/66e12ceb-cd60-8007-8ba7-4b652a09bbad> (дата звернення: 02.10.2024).

**Шинкарук А. Л.**, к.п.н., доцент, **Васевич Б. Р.**, здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **КОМУНІКАЦІЯ РІВНЕНСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ЗІ ШВЕЙЦАРІЄЮ**

**Актуальність дослідження.** Співпраця між Рівненською міською радою та Швейцарією є важливим етапом у розвитку міста, що відкриває нові можливості для реалізації проектів, обміну досвідом та впровадження європейських стандартів. Тут можна розглянути різні аспекти співпраці, а також виклики, з якими стикається Рівне в умовах економічної кризи.

Європа символізує якість життя, стабільність і розвиток. Для Рівного це можливість інтеграції в європейське співтовариство, залучення інвестицій, впровадження нових технологій і підвищення рівня життя мешканців. Співпраця з європейськими країнами, зокрема зі Швейцарією, допомагає реалізувати ці цілі.

Комунікаційна стратегія Рівненської міської ради має на меті активізацію співпраці з ЄС через:

- інформування населення про програми та ініціативи, що фінансуються ЄС;
- організацію заходів для обміну досвідом з європейськими партнерами;
- розробку спільних проектів у сферах екології, освіти, культури та інфраструктури [1].

Брендування Рівного як сучасного європейського міста передбачає створення позитивного іміджу через:

- візуальну ідентифікацію (логотипи, слогани);
  - промоцію культурних заходів та ініціатив;
  - співпрацю з місцевими підприємствами для розвитку туризму.
- Карта емпатії дозволяє зрозуміти потреби мешканців Рівного:
- Що думають і відчувають? Мешканці прагнуть змін у якості життя та інфраструктури.
  - Що бачать? Багато хто бачить позитивні зміни в місті, але відчуває брак інформації.
  - Що чують? Важливо мати доступ до інформації про можливості співпраці з ЄС.
  - Що говорять і роблять? Люди активно обговорюють проблеми міста і шукають шляхи їх вирішення.

Прес-реліз дає змогу побачити як Рівненська міська рада укладає нові партнерства зі Швейцарією. Рівне, Україна – рада оголошує про нову стадію співпраці з Швейцарською Конфедерацією, спрямовану на розвиток інфраструктури та соціальних програм. Ця ініціатива покликана забезпечити покращення якості життя мешканців міста.

Для ефективної комунікації необхідно визначити цільову аудиторію:

- мешканці Рівного – основна група, яка повинна бути поінформована про зміни;
- бізнес-спільнота – потенційні партнери для реалізації спільних проєктів;
- міжнародні організації – можливі донори та інвестори.

Рекомендується створити окремий розділ на офіційному сайті міської ради, присвячений співпраці з Швейцарією, де будуть представлені:

- інформація про проєкти;
- новини та події;
- можливості для участі мешканців.

Основними соціальними викликами комунікації стали такі фактори:

- економічна криза та зниження доходів міського бюджету;
- висока безробіття серед населення;
- потреба в модернізації інфраструктури.

Експерти вважають, що співпраця з Швейцарією може допомогти подолати ці виклики через інвестиції та обмін досвідом. Також рекомендується залучити медійних партнерів для популяризації проєктів: локальні телеканали та радіостанції та Інтернет-ресурси, що спеціалізуються на новинах міста.

Відбувається активне використання соціальних мереж (Facebook, Instagram, Twitter) для комунікації з мешканцями. Проходять регулярні оновлення про проєкти та залучення громадськості до обговорень.

Зниження доходів бюджету є серйозним викликом для Рівненської міської ради. Сценарії виходу з кризи можуть включати:

- оптимізацію витрат – перегляд бюджетних статей;
- залучення інвестицій – активна робота над проєктами для отримання фінансування з ЄС;
- співпраця з бізнесом – створення сприятливих умов для розвитку підприємництва.

Для вирішення проблеми зниження доходів бюджету необхідно:

- впроваджувати нові технології для підвищення ефективності роботи комунальних служб;
- залучати міжнародні гранти та фінансування;
- підвищувати прозорість бюджетних процесів для зміцнення довіри громадян.

За допомогою сайту Similarweb можна побачити дуже цікаве дослідження сайту Рівненської міської ради та дати оцінку географії відвідування [2].

Аналіз відвідувань за вересень 2024 року показав більше 44 тис. відвідувань, зокрема більшість з них було відвідано саме з робочого столу. Проте дана відвідуваність стрімко впала на кінець вересня, де в порівнянні з початком місяця вона помаленьку зростала. Серед маркетингових каналів можна виділити 2 основних: прямий – складає понад 45%, і органічний пошук – понад 50%. Найпопулярнішим терміном пошуку став «рівненська міська рада». З формату цифрового проекту Рівненської міської ради для іноземної аудиторії можна виділити такі 3 пункти: події, карти та стрічка новин.

Для роботи Рівненської міської ради зі швейцарською аудиторією можна запропонувати проект «Цифрова платформа для культурного обміну та співпраці». Цей проект може включати в себе створення онлайн-ресурсу, який об'єднує інформацію про культурні події, ініціативи, проекти в обох країнах, а також можливості для співпраці. Основними компонентами проекту можна вказати: створення вебсайту або мобільного додатку, де користувачі можуть знаходити інформацію про культурні події, освітні програми, проекти та можливості для співпраці між Рівним і Швейцарією; платформа для налагодження контактів між організаціями, митцями, освітніми установами з обох країн; організація вебінарів, онлайн-лекцій, майстер-класів, які дозволять залучити швейцарську аудиторію до української культури і навпаки; розділ з новинами та статтями про культурні події, інтерв'ю з митцями та експертами, що сприятиме популяризації культурного обміну.

Використання даних цифрових інструментів значно полегшить комунікацію:

1. Веб-сайт: використання платформ для створення сайтів (наприклад, WordPress, Wix) для розробки інформаційного порталу [3].

2. Соціальні мережі:  
активне використання Facebook, Instagram, LinkedIn для просування подій та залучення аудиторії.

3. Вебінарні платформи:  
використання Zoom, Microsoft Teams або Google Meet для проведення онлайн-заходів.

4. Інструменти для створення контенту:  
Canva для графічного дизайну, Adobe Spark для створення відео та презентацій.

5. Аналітика:  
Google Analytics для моніторингу відвідуваності сайту та ефективності заходів [4].

6. CRM-системи:  
використання CRM-систем (наприклад, HubSpot) для управління контактами і комунікаціями з учасниками проекту.



Цей проект не тільки сприятиме культурному обміну, але й допоможе зміцнити міжнародні зв'язки між Рівним і Швейцарією [5].

Співпраця Рівненської міської ради зі Швейцарією відкриває нові горизонти для розвитку міста. Проте важливо не тільки реалізувати спільні проекти, а й активно залучати громаду до процесу прийняття рішень, щоб забезпечити сталий розвиток у складних економічних умовах.

Швейцарія, відома своєю стабільною економікою та високими стандартами життя, є важливим партнером для Рівного в питаннях інвестицій та бізнесу. Спільні проекти, що реалізуються за підтримки швейцарських фондів, сприяють розвитку місцевого бізнесу, створенню нових робочих місць та впровадженню інноваційних технологій.

Співпраця в галузі освіти та культури забезпечує обмін досвідом, знаннями та культурними цінностями. Програми стажувань для студентів, культурні обміни та спільні проекти в сфері освіти допомагають підвищити рівень освіти в Рівному та сприяють розвитку міжкультурних зв'язків.

Швейцарія має значний досвід у сфері екології та сталого розвитку. Спільні ініціативи в цій галузі дозволяють Рівному впроваджувати сучасні екологічні практики, що позитивно впливають на якість життя мешканців та довкілля.

Комунікація зі швейцарськими партнерами також включає політичний аспект, де Рівненська міська рада отримує підтримку у проведенні реформ, що сприяють децентралізації та підвищенню прозорості управління.

У підсумку, комунікація Рівненської міської ради зі Швейцарією є багатогранною і взаємовигідною. Вона відкриває нові можливості для розвитку міста, покращення якості життя його мешканців та зміцнення міжнародних зв'язків. Подальша активізація співпраці з швейцарськими партнерами може стати запорукою успішного розвитку Рівного у майбутньому.

1. Рівненська міська рада. Офіційний портал. URL: <https://rivnerada.gov.ua/portal/landing> (дата звернення: 30.10.2024). 2. Similarweb. URL: <http://surl.li/bpmmmps> (дата звернення: 30.10.2024). 3. Wix – Платформа для вашого інтернет-магазину. URL: <http://surl.li/jawfbf> (дата звернення: 30.10.2024). 4. Google Analytics 4: плюси та мінуси переходу на нову систему аналітики. URL: <http://surl.li/vipwv> (дата звернення: 30.10.2024). 5. ChatGPT. URL: <http://surl.li/wtftau> (дата звернення: 30.10.2024).

**Шубалий О. М.**, д.е.н., професор, **Вавренчук В. М.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна)

## **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ВОЛИНСЬКОГО ОБЛАСНОГО ЦЕНТРУ ЗАЙНЯТОСТІ**

Волинський обласний центр зайнятості [1] є регіональним підрозділом Державної служби зайнятості населення. До структури його центрального апарату поряд із директором центру та двома його заступниками входять: відділ бухгалтерського обліку, відділ фінансового забезпечення, відділ організації надання послуг роботодавцям, сектор організації рекрутингу та партнерства у сфері зайнятості, відділ організації профорієнтації, відділ організації профнавчання, відділ організації сприяння працевлаштуванню, відділ інформаційної роботи, відділ організаційної роботи та архівної справи, відділ статистики та прогнозування, відділ по роботі з персоналом, юридичний відділ, відділ інформаційних систем, відділ організації матеріально-технічного забезпечення, сектор внутрішнього аудиту, провідний інспектор з питань запобігання та виявлення корупції, сектор з питань застосування праці іноземців та осіб без громадянства.

Територіальна структура Волинського обласного центру зайнятості також є доволі широкою, оскільки включає 4 філії: Камінь-Каширська філія; Володимир-Волинська філія; Ковельська філія; Луцька філія.

Філії територіально виділена на основі адміністративно-територіального устрою районів Волинської області, яка також містить відповідних чотири райони.

В довоєнний період Волинський обласний центр зайнятості забезпечував позитивні зміни більшості основних показників за напрямками своєї діяльності, особливо це стосується покращення ситуації щодо працевлаштування безробітних, співпраці з роботодавцями та надання різноманітних соціальних гарантій безробітним.

В період війти, на жаль, не усі статистичні дані оновлюються в цілях забезпечення конфіденційності, тому не завжди можна проаналізувати та оцінити ситуацію щодо ефективності роботи як в цілому жданой установи, так і окремих її територіальних підрозділів.

Проведені дослідження значною мірою свідчать, що діяльність територіальних підрозділів сприяння зайнятості населення у регіоні є переважно ефективною. Хоча є багато чинників та негативних моментів, на які потрібно звернути увагу для покращення результатів роботи у наступних періодах. Для цього доцільно розробити відповідні програмні заходи, які б дозволили виявити інші «вузькі місця» та забезпечити

реальне покращення ситуації у питанні зростання зайнятості населення у регіоні.

Пропонується поряд із програмою розпочати практику розробки Стратегії сприяння ефективній зайнятості населення у Волинській області.

Стратегія передбачає формування сукупності пріоритетних заходів реалізації заходів щодо підвищення зайнятості населення регіону.

Досить важливим аспектом у формуванні соціального розвитку є демографічний розвиток. Під даним поняттям слід розуміти приріст населенням, це в майбутньому сприятиме зростання кількості економічно активного населення, яке в майбутньому братиме активну участь в розбудові економіки. Нині спостерігається ситуація, коли значно швидшими темпами відбувається старіння нації, адже зменшується кількість народжених, такі тенденції стали закономірність в останні роки.

Серед основних пріоритетів зменшення кількості безробітного населення на територіальному рівні необхідно й надалі реалізовувати комплекс таких основних заходів:

- здійснення професійного навчання безробітних;
- забезпечення організації громадських робіт суспільно корисного спрямування для додаткового стимулювання мотивації до праці, матеріальної підтримки безробітних та інших категорій осіб та забезпечення їх фінансування за рахунок коштів;
- надання правої підтримки безробітного населення;
- виділення грантових коштів для військових та їх сімей;
- проведення профорієнтаційної роботи серед безробітного населення на наявність вакансій;
- видача сертифікатів особам старше 45 років на перенавчання, підвищення кваліфікації відповідно до ринкового середовища;
- стимулювання розвитку малого підприємництва.

Проблему безробіття в зоні діяльності територіальних підрозділів Волинського обласного центру зайнятості можна вирішити за рахунок підготовки безробітних під конкретні замовлення роботодавців, з обов'язковим працевлаштуванням після навчання безпосередньо на виробництві, а також шляхом проведення семінарів, зустрічей, круглих столів за участю представників владних структур, роботодавців та громадських організацій з метою поглиблення їх взаємодії зі службою зайнятості та роз'яснення її можливостей у задоволення потреб роботодавця у висококваліфікованих кадрах та в доборі підходящої роботи для незайнятого населення.

**1. Волинський обласний центр зайнятості :** офіційний вебсайт. URL: <https://vol.dcz.gov.ua/> (дата звернення: 21.10.2024).

**Щербакова А. С.**, к.е.н., доцентка (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІНВЕСТУВАННЯ В ІННОВАЦІЇ: ДРАЙВЕРИ ЗРОСТАННЯ І СТРАТЕГІЇ УСПІХУ ДЛЯ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Питання інновацій та інвестицій завжди викликало активне обговорення в наукових колах, оскільки країни, які активно інвестують у інноваційні проекти, зазвичай мають стабільні економіки. Останні роки принесли значні зміни в інвестиційно-інноваційну діяльність підприємств. Перш за все, зросло усвідомлення та відповідальність бізнесменів щодо інвестування в розвиток власних компаній. Досвідчені підприємства активно випробовували нові напрямки розвитку, вкладаючи кошти в інноваційні рішення та технології.

Повномасштабне вторгнення військ російської федерації зумовило масштабні руйнування на території України, зокрема інфраструктури та виробничого капіталу. Численні людські втрати, міграція населення, втрата робочих місць, зумовили колапс у купівельній спроможності населення. В умовах таких деструктивних економічних змін саме інновації та інвестиції можуть стати надійним фундаментом відбудови повоєнної економіки [1]. Як слушно зазначила Яцкевич І. В., що саме інноваційна політика має стати повоєнним рушієм інструментом у реалізації модернізації економічних процесів, однак реальний розвиток такої модернізації можливий за умови тісної взаємодії з європейськими інноваційними надбаннями [2].

На думку Сіденка С.В. для успішного економічного розвитку після війни необхідна синергія п'яти ключових елементів: технічний прогрес; критичне мислення й інноваційність; економічна освіченість та розширення виробництва і торгівлі; політична воля уряду для впровадження інноваційних інвестиційних реформ; відкритість до міжнародного досвіду [3]. Однак для того, щоб ці складові могли сприяти сталому зростанню у післявоєнній відбудові, необхідно застосовувати продумані інноваційно-інвестиційні підходи. Саме інвестування в інновації дозволяє організаціям досягти високих показників зростання, активно інтегруючи передові рішення та адаптуючись до глобальних тенденцій, не зважаючи на значні ризики та труднощі. Післявоєнний період для економіки будь-якої країни вимагає швидкого відновлення, адаптації та підвищення конкурентоспроможності. Розглянемо ключові підходи до інвестування в інновації, які сприяють реалізації цих стратегічних елементів та забезпечують компаніям стабільне зростання, особливо у післявоєнний період.

1. Орієнтація на інноваційні технології для економічного відновлення. Такі інвестиції допомагають підприємствам швидше адаптуватися до нових умов, скоротити витрати та оптимізувати процеси (наприклад, технології для відновлювальної енергетики, автоматизація виробничих процесів, діджиталізація документообігу).

2. Інвестування в партнерства та створення інноваційних екосистем. Спільні інвестиції зменшують ризики і дозволяють залучати нові ідеї, що пришвидшують інноваційний розвиток.

3. Використання технологій для підвищення стійкості та безпеки. Такі інвестиції забезпечують безперервність бізнесу та мінімізують ризики вразливості перед зовнішніми загрозами та передбачають вкладення в кібербезпеку, захист інфраструктури, автоматизацію систем захисту даних, та стабільність постачання.

4. Інвестиції у людський капітал та розвиток компетенцій. Такі інвестиції створюють сприятливі умови для інноваційного зростання, підвищуючи кваліфікацію персоналу, стимулюючи їх креативність та адаптивність, а також зміцнюючи мотивацію та відданість компанії.

5. Інвестиції у стале виробництво та екологічні інновації. Перехід на більш стійкі і екологічні методи виробництва може стати основою довготривалого зростання і забезпечення надійного відновлення. Інвестиції в екологічні інновації можуть допомогти підприємствам не тільки скоротити негативний вплив на довкілля, а й залучити підтримку від міжнародних інвесторів, створити позитивний імідж, та підвищити конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Таким чином, у післявоєнний період інноваційно-інвестиційні підходи стають важливими інструментами для відновлення, зростання та забезпечення стійкого розвитку організацій. Ефективні інвестиційні стратегії передбачають різноманітність підходів, серед яких важливу роль відіграють не лише технологічні інновації, але й розвиток людського капіталу, екологічна відповідальність і стратегічне партнерство.

1. Забарна Е. М. Інноваційні інвестиції як забезпечення сталого розвитку регіонів України у поствоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-59-103. 2. Яцкевич І. В. Інноваційна політика України у післявоєнний період. *Економіка і суспільство*. 2022. Вип. 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-53> (дата звернення: 20.10.2024). 3. Сіденко С. В. Пріоритети й чинники інноваційної політики: досвід окремих країн східної Азії і стратегічні імперативи для післявоєнної відбудови України. *Економіка України*. 2022. № 11 (732). С. 47–75.

**Щербаківа А. С.**, к.е.н., доцент, **Чикалюк О. П.**, **Шевчук Ю. М.**, здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ В МЕДИЧНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Цифрова трансформація, як об'єктивний та глобальний тренд розвитку суспільства, кардинально змінює якість життя людей. Доступ до швидкісного Інтернету став не лише звичною умовою, а й невід'ємним правом для жителів технологічно розвинених країн. Безмежні можливості доступу до інформації та сучасні цифрові послуги формують нові уявлення про комфортне середовище, самореалізацію, комунікацію та відкривають безліч інших можливостей, пов'язаних із становленням цифрового суспільства [1]. У процесі цифрової трансформації технології відіграють провідну роль, де штучний інтелект стає ключовою складовою цього революційного етапу. Він повністю змінив наш спосіб життя та праці, а його значення для цифрової ери важко переоцінити.

Одним із ключових аспектів цифрової трансформації стало впровадження сучасних технологій у сферу охорони здоров'я, що стало поширеною практикою в розвинених країнах. Цей процес відкрив можливості для стрімкого розвитку цифрової медицини та інноваційних методів лікування й профілактики захворювань. В умовах динамічних змін підвищення ефективності та якості медичних послуг виходить на передній план. Завдяки новітнім цифровим технологіям у медичному менеджменті з'являються перспективи створення абсолютно нових лікувально-діагностичних, управлінських та допоміжних процесів, повністю інтегрованих на цифрових платформах, а не лише в рамках оцифрованого документообігу.

Попри численні виклики, які стоять перед країною, сфера охорони здоров'я активно поповнюється новими цифровими інструментами та сервісами. На першому eHealth Summit 2024 Робін Марц, Директорка Офісу охорони здоров'я USAID в Україні, відзначила, що «сьогодні українська система охорони здоров'я не лише показує стійкість та винахідливість, але і значний прогрес у цифровій трансформації медицини. Це дає можливість робити процес лікування ефективним та прозорим, а також дозволяє краще справлятися та відновитися після втрат внаслідок російського вторгнення, при цьому розвиваючи цифрові сервіси для людей в Україні та тих, хто за її межами» [2].

Найважливіші ІТ-тенденції у сфері охорони здоров'я у 2024 році, пов'язані з використанням цифрових технологій, які й надалі визначатимуть її майбутнє. Згідно із звітом HIMSS, близько 80% систем

охорони здоров'я планують збільшити обсяг інвестицій у цифрову охорону здоров'я протягом наступних п'яти років. Світовий ринок медичних послуг досяг майже 7,5 трлн доларів у 2022 р. і продовжить зростати, перевищивши 9 трлн доларів у 2026 році. Крім того, значне зростання демонструє ринок ІТ у сфері охорони здоров'я. За даними Precedence Research, у 2022 р. він досяг 320 млрд дол., а до 2030 р. досягне 857,6 млрд дол. [3].

Однією з найважливіших тенденцій цифрової трансформації є впровадження штучного інтелекту. Завдяки штучному інтелекту організації можуть швидко й ефективно обробляти великі обсяги даних, автоматизувати процеси, отримувати цінну інформацію про поведінку клієнтів, знижувати ймовірність людських помилок та підвищувати загальну продуктивність [4]. Стрімкий розвиток цифрової медицини підтримується новими рішеннями в галузі штучного інтелекту, сенсорних технологій, робототехніки, бездротового зв'язку, обробки та аналізу інформації, а також доповненої та віртуальної реальності.

Варто відзначити, що в сфері медичного менеджменту у зв'язку із цифровізацією, виникають ряд проблем. Так, наприклад, пацієнти, які усвідомлюють ефективність сучасних інформаційних систем, дедалі більше стурбовані збільшенням ризику незахищеності персональної інформації у цифрових базах даних [5]. Цифровізація медичних записів і використання хмарних технологій підвищують ризик кіберзагроз і втрат конфіденційної інформації пацієнтів. Тобто, витік інформації може призвести до порушення приватності та підриву довіри пацієнтів до медичного закладу.

Крім того, значний опір при впровадженні цифрових технологій відбувається й серед медичного персоналу, що, як правило, пов'язано як із психологічними аспектами, так і з практичними труднощами в роботі. Наприклад, впровадження цифрових технологій часто вимагає зміни звичних робочих процесів, що викликає дискомфорт, особливо якщо нові системи вимагають від них навчання, освоєння додаткових навичок або ж додатково збільшує навантаження й відповідальність (ведення електронних медичних записів, їх оновлення тощо).

Впровадження цифрових систем може бути складним в тому числі, і з технічної точки зору, особливо якщо йдеться про інтеграцію з існуючими системами, такими як медичні бази даних, існуюче програмне забезпечення. Непослідовність у впровадженні стандартів та протоколів у різних медичних закладах теж значно ускладнює обмін даними між ними, що призводить до фрагментованості медичної інформації, яка могла б бути корисною для пацієнтів і лікарів, але залишається в розрізних базах.

Проте, не зважаючи на проблеми та виклики, цифрова трансформація в медичному менеджменті має ряд перспектив. Зокрема: 1) підвищення якості медичних послуг та персоналізація лікування –

дозволяє лікарям миттєво отримувати інформацію про історію хвороби пацієнтів, попередні процедури та результати діагностики, що допомагає швидше приймати обґрунтовані рішення та підвищує в результаті якість медичних послуг; 2) оптимізація робочих процесів – знижує навантаження на медичний персонал і дозволяє зосередитися на пацієнтах; забезпечення більш широкого доступу до медичних послуг, зокрема телемедицини, дистанційний моніторинг, запровадження мобільних застосунків для здоров'я дозволяють підтримати пацієнтів у віддалених регіонах; зниження кількості медичних помилок за допомогою використання алгоритмів штучного інтелекту, що може виявляти патерни, які лікарі можуть пропустити; покращення комунікації та підвищення рівня обслуговування пацієнтів.

Таким чином, на нашу думку, успіх цифрової трансформації в медичному менеджменті вимагає комплексного підходу, що включає інвестиції в технологічні інновації, розробку стандартів, а також підтримку й навчання медичного персоналу, що дозволить забезпечити високий рівень медичних послуг, адаптуватися до нових викликів і стати надійним фундаментом для розвитку сучасної охорони здоров'я в Україні.

1. Квітка С., Миргородська М. Цифрова трансформація системи охорони здоров'я: фактори впливу на якість життя населення. *Public administration aspects*. 2024. Vol. 12. Pp. 14–21. 2. 7 років цифрової трансформації медицини. URL: <https://ehealth.gov.ua/2024/09/13/7-rokiv-tsyfrovoyi-transformatsiyi-medytsyny-shho-prezentuvaly-na-ehealth-summit-2024/> (дата звернення: 23.10.2024). 3. Геннадій Андрощук. Цифрова трансформація в охороні здоров'я: аналіз технологічних трендів. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/informatsiyne-pravo-telekomunikatsiyi/cifrova-transformatsiya-v-ohoroni-zdorovya-analiz-tehnologichnih-trendiv.html> (дата звернення: 20.10.2024). 4. Іртищева І. О., Сергійчук С. І. Стан і перспективи цифрової трансформації індустрії охорони здоров'я в Україні. *Зб. наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Економічні науки*. 2020. № 1 (41). С. 70–77. 5. Paige S. R., Stellefson M., Krieger J. L., Anderson-Lewis C., Cheong J., & Stopka C. Proposing a Transactional Model of eHealth Literacy: Concept Analysis. *Journal of medical Internet research*. 2018. № 20(10). URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30279155/> (дата звернення: 23.10.2024).



**Юр І. Б.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня  
(Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна)

## **СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНЕ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Соціальна відповідальність бізнесу має ключове значення для забезпечення сталого розвитку суспільства та економіки, особливо під час війни. В умовах сьогодення соціально відповідальні підприємства виступають не лише як економічні одиниці, а й як важливі учасники процесу збереження прав людини та стабільності в суспільстві. Війна є викликом для всіх учасників економічних відносин, і тому важливо, щоб бізнес націлював свої зусилля на мінімізацію негативного впливу на людей і громади. У найвужчому розумінні, соціально відповідальне ведення бізнесу під час війни проявляється у безпосередній підтримці місцевих громад, лікарень, медичних установ через закупівлю і постачання товарів для задоволення потреб населення. Як приклад, це можуть бути гуманітарні вантажі, ліки, засоби гігієни та продукти харчування. Однією з важливих складових є благодійність, яка набуває особливого значення в умовах обмежених ресурсів.

З огляду на непередбачуваність розвитку війни, відповідальність підприємств стає не тільки практичною, а й моральною необхідністю. Для забезпечення прав людини бізнес повинен реагувати на зміни в умовах ведення війни, вживати заходів для забезпечення безпеки своїх працівників і підтримувати правопорядок у своїх діяннях. У цьому контексті важливо підготувати політики, які сприяють адаптації до змінюваних умов, і проводити відповідну соціальну діяльність.

Однією з основних соціально відповідальних практик є допомога місцевим неурядовим організаціям, волонтерська діяльність, допомога постраждалим громадам. Такі ініціативи можуть включати надання безкоштовних послуг або товарів, а також зміни в асортименті продукції, яку виробляють підприємства. Наприклад, компанії можуть переорієнтувати свою виробничу діяльність на випуск товарів, необхідних для задоволення гуманітарних потреб, таких як засоби захисту, медикаменти, або продукти харчування [1].

Іншим прикладом є підтримка місцевих громад через фінансування або організацію ініціатив, що сприяють відновленню інфраструктури або наданню допомоги нужденним. В умовах війни особливо важливими є швидкі реакції бізнесу на зміни у потребах населення, а також його здатність до мобілізації ресурсів для підтримки тих, хто постраждав від війни. Окрім того, важливою практикою є підтримка співробітників, зокрема через надання фінансової допомоги, медичних послуг, а також через забезпечення умов для професійної адаптації в нових обставинах.

Суспільства, які стикаються з війною, повинні особливо акцентувати увагу на впливі бізнесу на права людини та на ситуацію в країні. Правила та принципи соціально відповідального бізнесу в умовах війни повинні враховувати не тільки економічні, але й гуманітарні, екологічні та соціальні аспекти діяльності підприємств. Один із ключових моментів, які варто враховувати – це важливість інтеграції прав людини в бізнес-практики. Підприємства повинні не тільки відповідати нормативним вимогам, але й постійно аналізувати потенційний вплив своїх дій на дотримання прав людини в умовах війни, що включає моніторинг діяльності щодо забезпечення рівних прав і можливостей для всіх співробітників, незалежно від їхньої національності, статі чи інших ознак.

У воєнний період надзвичайно важливо, щоб права людини стали основою для ведення бізнесу і щоб держави та інституції громадянського суспільства працювали разом із підприємствами для забезпечення відповідальності бізнесу за дотримання цих прав. Державні органи та структури повинні не лише підтримувати бізнес в умовах війни, а й розробляти рекомендації для усунення можливих ризиків, які можуть виникнути через діяльність бізнесу в таких умовах.

Крім того, важливим є створення та посилення механізмів нагляд за дотриманням прав людини бізнесом під час війни. Особливо важливими є інструменти правосуддя перехідного періоду, які повинні допомогти виявити порушення прав людини, у тому числі порушення, вчинені бізнесом під час воєнних дій. В цьому контексті необхідно звертати увагу на досвід інших країн, зокрема на кроки, які були здійснені для правового захисту в післявоєнний період.

У висновку можна зазначити, що соціально відповідальне ведення бізнесу в умовах війни має вирішальне значення для мінімізації негативних наслідків для людських життів та прав людини, а також для підтримки стабільності в суспільстві [2]. Досягнення цього вимагає активної участі не лише підприємств, але й урядів, міжнародних організацій, інституцій громадянського суспільства, а також громади в цілому. В умовах війни особливо важливо, щоб бізнес працював у межах етичних стандартів, активно підтримував своїх працівників, а також здійснював соціально відповідальні ініціативи для покращення гуманітарної ситуації та зміцнення прав людини.

1. Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні. Дослідження контексту. UNDP. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/vidpovidalna-povedinka-biznesu-v-chasy-viyny-v-ukrayini-doslidzhennya-kontekstu> (дата звернення: 23.10.2024). 2. Як змінилась корпоративна соціальна відповідальність компаній в умовах війни? Budni. URL: <https://budni.robota.ua/ru/corporate-culture/yak-zminilas-korporativna-sotsialna-vidpovidalnist-kompaniy-vumovah-viyny> (дата звернення: 23.10.2024).

## **СЕКЦІЯ 4. ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК І МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ МИРОБУДІВНИЦТВА**

**Nataliia Mazur**, Candidate of Economics, Associate Professor,  
**Nazar Osipchuk**, first (bachelor) level student of higher education (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

### **TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE COMPETITIVE ENVIRONMENT OF THE UKRAINIAN CLOTHING BRANDS MARKET IN THE CONTEXT OF NEW SOCIO-ECONOMIC CHALLENGES**

Clothing manufacturing is one of the most dynamic and competitive sectors of the national economy, constantly transforming under the influence of fashion trends, technological innovations, and changes in consumer demand. In today's world, fashion plays an essential role in everyday life and culture. Clothing is a significant medium for personal expression, image creation, and value communication.

To ensure high competitiveness in the market, domestic clothing manufacturers need to focus on analyzing the competitive environment and establishing a strong market position, particularly by building a brand.

Today, Ukraine's clothing market includes a range of producers from small family businesses to large multinational corporations. Overall, there are three main categories [1]:

- 1) well-known brands that specialize in high-end clothing;
- 2) mass producers that manufacture large volumes at affordable prices;
- 3) small businesses and artisans who often offer unique or handmade products, often characterized by high quality and a personalized approach to customers.

In 2019–2020, more than half of the Ukrainian clothing and footwear market was held by global companies [2; 3]. Another 30% consisted of secondhand and contraband sellers, with the remainder belonging to domestic manufacturers [3]. The pandemic in 2020 significantly altered these dynamics, and with the start of the full-scale military invasion, import levels decreased by 60%. Brands such as H&M, Zara, Bershka, Stradivarius, Pull&Bear, and Massimo Dutti suspended their activities at the outset of the conflict and had not resumed operations as of January 2023 [2].

The shortage of imported clothing created new opportunities for the development of Ukrainian manufacturers. The rise in sales of Ukrainian products is also supported by growing patriotism since the onset of the war.

The Revolution of Dignity eight years ago also fueled patriotic sentiment, encouraging consumers to value collections made in Ukraine, thus

enabling companies like aTan, VOVK, Goldi, and Must Have to secure competitive positions in the domestic market [3].

As of the end of 2023, Ukraine registered 19,700 manufacturers of clothing, footwear, textiles, and leather goods. In 2023, the industry's revenue dropped by 13%. Despite the full-scale war, new promising directions are emerging, with demand both domestically and for export: military products and special uniforms for security forces, home wear, and wedding dresses [4].

Today, simply producing and selling quality products is no longer sufficient for Ukrainian businesses. In recent years, numerous diverse national brands have emerged and are rapidly developing, each requiring a unique identity.

The term «brand» first appeared in Norway as a «mark» to denote ownership. Later, it came to describe the process of protecting the rights of sellers and buyers, as well as distinguishing goods that appear similar but differ in quality and come from different producers [5]. A modern brand encompasses a unique set of characteristics that add value and differentiate it from competitors [6]. Today, impressing consumers with quality alone is challenging; modern brands create comprehensive systems that include storytelling, lifestyle elements, and cultivating a unique image supported by loyal customers [5].

Building and developing a clothing brand is a relevant goal for many entrepreneurs and designers. A clothing brand represents an entire philosophy that embodies a specific style, values, and unique attributes that distinguish it from competitors. A successful brand can create a lasting emotional connection with customers, earning trust, loyalty, and stable sales volumes.

The first step in brand development is to create a clear concept. It is essential to define the brand's mission, values, and target audience. The concept should reflect the clothing's style, features, materials, and design. Following this, a unique idea that differentiates the brand from competitors is developed. For a clothing brand to succeed, it must have a strong identity and occupy a distinct market niche. Brand positioning involves determining its place in the market and establishing a unique value proposition. Uniqueness can be expressed in various ways: design approach, use of eco-friendly materials, support for social initiatives, cultural authenticity, and more.

A crucial part of the development of domestic clothing brands is the creation of effective promotion and communication strategies with the target audience. In today's environment, where the audience relies heavily on remote interactions, social media, influencer platforms, collaborations with public figures, and event organization are increasingly effective for establishing a competitive market position.

Successful brands actively use Instagram, Facebook, TikTok, and other platforms to engage with their audience. They create content that reflects the lifestyle associated with the brand, inviting customers to participate in flash mobs, giveaways, and other promotions.

Once a brand has won over its audience, it is essential to maintain customer loyalty by ensuring high product quality, offering promotions for regular customers, loyalty programs, and promptly responding to feedback. Modern society is increasingly oriented toward products from manufacturers who support ethical initiatives, advocate for fair labor practices, and reduce environmental impact. Therefore, maintaining customer loyalty also involves prioritizing environmental concerns, social responsibility, and adherence to ethical standards.

In conclusion, the competitive landscape of the domestic clothing market is quite robust, which compels manufacturers to focus on high product quality, competitive pricing, and readiness to adapt to market changes. They must also effectively communicate with their audience, respond to new industry trends, and build an emotional connection with consumers. At the same time, clothing remains essential and is among the products that quickly find their consumers even in times of economic crisis.

Currently, there is an unmet demand for «fast fashion» in Ukraine, with growing interest in sports and outdoor apparel and footwear. Another trend in development is online retail. All of these factors create additional opportunities for both established and emerging brands, even those that do not yet have significant market competitiveness.

**1.** Study of competitors: Analysis of the clothing manufacturing market. URL: <https://butterfly-dress.com/biznes-z-poshyttia-odiahu/analiz-rynku-poshyttia-odiahu/>. (дата звернення: 18.10.2024). **2.** Analysis of the Ukrainian clothing and footwear market. 2024. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-odezhdy-i-obuvi-v-ukraine-2024-god>. (дата звернення: 18.10.2024). **3.** How has the clothing market changed since the start of the war? 2022. URL: [https://galinfo.com.ua/news/yak\\_rynok\\_odyagu\\_zminyvsya\\_z\\_pochatku\\_viyny\\_388773](https://galinfo.com.ua/news/yak_rynok_odyagu_zminyvsya_z_pochatku_viyny_388773). (дата звернення: 18.10.2024). **4.** Research on textiles, clothing, leather, and footwear amid full-scale war. 2024. URL: <https://ukrlegprom.org.ua/news/doslidzhennya-tekstylyu-odyagu-shkiry-ta-vzuttya-v-umovah-povnomasshtabnoyi-vijny/>. (дата звернення: 18.10.2024). **5.** Skavronska I. V., Slodovnyk Z. M. Fashion industry brands as an economic activity environment. *Young Scientist*. 2017. No 4 (44). URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/4/176.pdf> (дата звернення: 18.10.2024). **6.** Kovshova I. O., Nikolaieva O. A. Development of the Ukrainian clothing brand in the online space. *State and Regions. Series: Economics and Entrepreneurship*. 2020. No. 2. Pp. 117–122. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/2\\_2020/22.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/2_2020/22.pdf) (дата звернення: 18.10.2024).

**Адамчук Т. Л.**, старший викладач, **Микуляк Ю. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалавського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИЧНИХ РІШЕНЬ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ**

В умовах постійної зміни економічного середовища, обмеженості ресурсів та жорсткої конкуренції ділова активність стає важливим показником здатності підприємства ефективно функціонувати, розвиватися і підтримувати свою конкурентоспроможність. Від якості управлінських рішень, ефективності використання фінансових, трудових та матеріальних ресурсів залежить стабільність та прибутковість підприємства.

На думку Кірейцева Г.Г.: «Ділова активність – це процес вибору оптимального співвідношення між наборами економічних ресурсів та окремо між обсягами виробництва і різноманітних продуктів за допомогою цих ресурсів» [1]. Коваленко Л.О. та Ремньова Л.М. вважають: «Ділова активність – це комплексна характеристика, яка втілює різні аспекти діяльності підприємства і визначається такими критеріями, як місце підприємства на ринку, репутація, інноваційно-інвестиційна діяльність, конкурентоспроможність» [2].

Отже, ділова активність – це здатність підприємства ефективно використовувати наявні ресурси для досягнення поставлених цілей, зокрема отримання прибутку, збільшення обсягів виробництва чи надання послуг, розширення ринкової частки та підвищення конкурентоспроможності.

Рівень ділової активності є ключовим індикатором ефективності діяльності підприємства. Показники ділової активності демонструють раціональність використання фінансових ресурсів і оцінюють ефективність фінансового управління. Аналіз ділової активності проводиться через розрахунок основних показників (коефіцієнтів):

1. Коефіцієнт оборотності активів.
2. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості.
3. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості.
4. Строк погашення дебіторської та кредиторської заборгованості.
5. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів.
6. Тривалість операційного циклу.
7. Тривалість фінансового циклу.
8. Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача).
9. Період обороту чистого робочого капіталу.
10. Коефіцієнт оборотності чистого робочого капіталу.
11. Коефіцієнт оборотності власного капіталу.

На основі цих коефіцієнтів та додаткової інформації проводиться детальний факторний аналіз змін в активах підприємства. Такий аналіз дозволяє не тільки виявити обсяги економії або перевитрат ресурсів, але й виявити потенційні резерви для підвищення ефективності діяльності. Завдяки цьому підприємство може краще зрозуміти, які чинники впливають на фінансові результати, знайти способи оптимізації використання ресурсів та розробити стратегії для поліпшення своїх показників у майбутньому.

Оцінка ділової активності підприємства базується на аналізі динаміки та співвідношення темпів зростання абсолютних і відносних показників, що відображають ефективність використання ресурсів.

Основним критерієм для оцінки є відповідність темпів зростання показників «золотому правилу економіки», яке передбачає:

$$T_{\text{чд}} > T_{\text{чд}} > T_{\text{а}} > 100\%, \quad (1)$$

де  $T_{\text{чд}}$  – темпи зростання чистого прибутку;

$T_{\text{чд}}$  – темпи зростання чистого доходу від реалізації;

$T_{\text{а}}$  – темпи зростання вартості активів.

Збалансоване зростання передбачає, що темпи зростання чистого прибутку, чистого доходу та активів повинні перевищувати 100%. Така ситуація свідчить про високий рівень ділової активності, раціональне використання ресурсів і позитивний розвиток підприємства.

Проте в умовах нестабільної економіки, такі сприятливі співвідношення можуть порушуватися під впливом різних факторів: інфляція, зростання цін на сировину та продукцію, відсутність інвестицій або технологічні бар'єри. Це вимагає гнучкості в управлінні ресурсами та перегляду стратегії розвитку для підтримки високого рівня ділової активності. Таким чином, ділова активність підприємства змінюється під впливом різних внутрішніх і зовнішніх факторів, що вимагає постійного аналізу та адаптації управлінських рішень.

Оцінку ділової активності доцільно проводити за допомогою коефіцієнта ділової активності (Кда), який обчислюється як відношення чистого доходу до суми середньорічної суми активів підприємства, середньорічної суми оборотних активів, кредиторської заборгованості, дебіторської заборгованості, матеріальних запасів, власного капіталу й основних засобів.

Коефіцієнт ділової активності може приймати такі значення:  $\text{Кда} > 1$  – високий рівень ділової активності;  $0,5 > \text{Кда} > 1$  – середній рівень ділової активності;  $\text{Кда} < 0,5$  – низький рівень ділової активності [4].

Аналіз динаміки зміни чистого прибутку, чистого доходу та вартості активів, а також коефіцієнту ділової активності ТОВ «Українські текстильні технології» представлений у таблиці.

Таблиця

Динаміка зміни чистого прибутку, чистого доходу, вартості активів та коефіцієнту ділової активності ТОВ «Українські текстильні технології»

| Показники ділової активності                        | Період |        |        |
|---|--------|--------|--------|
|   | 2021   | 2022   | 2023   |
|   | т. грн | т. грн | т. грн |
| 1. Темпи зростання чистого прибутку, %              | 70,2   | 66,01  | -60,13 |
| 2. Темпи зростання чистого доходу від реалізації, % | 30,42  | -1,42  | 14,94  |
| 3. Темпи зростання вартості активів, %              | 10,19  | 70,01  | 71,52  |
| 4. Коефіцієнт ділової активності                    | 0,82   | 0,58   | 0,39   |

Відповідно до «золотого правила економіки» наявні дані демонструють відхилення від цього правила:

- 2020-2021 роки ( $70,2\% > 30,42\% > 10,19\% < 100\%$ ): хоч  $T_{чп} > T_{чд} > T_a$ , проте усі значення є нижчими за 100%. Це свідчить про низьку ефективність використання активів для отримання прибутку.

- 2021-2022 роки ( $66,01\% > -1,42\% < 70,01\% < 100\%$ ): знову усі показники менші за 100%. Це вказує на неефективне використання активів, коли інвестиції в активи не привели до пропорційного збільшення доходів і прибутків.

- 2022-2023 роки ( $-60,13\% < 14,94\% < 71,52\% < 100\%$ ): Тчп стало значно нижчим за 100%, що вказує на критичне зниження ефективності діяльності підприємства, попри стабільне зростання активів

Коефіцієнт ділової активності протягом аналізованих років має тенденцію до зниження. Така динаміка демонструє, що, попри зростання вартості активів, підприємство не змогло ефективно їх використовувати.

У підсумку, зазначені показники демонструють значні проблеми в управлінні активами та ефективністю операційної діяльності ТОВ «Українські текстильні технології», зумовлені комплексом зовнішніх негативних факторів. Для покращення ситуації необхідні заходи з оптимізації структури активів, підвищення ефективності використання ресурсів та розробка стратегії з адаптації до умов постійно мінливого ринку.

1. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент. Показники ділової активності підприємства : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2002. 496 с. 2. Коваленко Л. О., Ремньова Л. М. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Знання, 2005. 485 с. 3. Про затвердження Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації : наказ від 04.01.2013 р. № 49/121 зі змінами / Міністерства фінансів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0121-01#Text> (дата звернення: 27.10.2024).



**Веретін Л. С.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ВАЛІДАЦІЇ ДАНИХ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО БЕНЧМАРКІНГУ**

Бенчмаркінг – це процес вимірювання та порівняння ефективності, продуктивності або інших характеристик системи, продукту чи організації з певним стандартом чи найкращими практиками у відповідній галузі. Він широко використовується для визначення конкурентоспроможності, оцінки продуктивності, а також для визначення напрямів покращення.

Бенчмаркінг застосовується у багатьох галузях, оскільки він дозволяє підвищувати конкурентоспроможність та продуктивність. Ось декілька прикладів галузей, де бенчмаркінг особливо корисний:

**Виробнича промисловість:**

Підприємства можуть порівнювати ефективність виробничих процесів, використання ресурсів, якість продукції та строки доставки з конкурентами або галузевими стандартами. Це допомагає оптимізувати витрати, підвищити якість і зменшити відходи.

**Інформаційні технології та розробка програмного забезпечення:**

Бенчмаркінг використовується для оцінки продуктивності систем, безпеки, часу завантаження, ефективності коду та швидкості розробки, що дозволяє компаніям підтримувати конкурентний рівень продуктивності.

**Банківська справа та фінансовий сектор:**

У цій галузі бенчмаркінг може бути корисним для аналізу швидкості обслуговування клієнтів, процентних ставок, фінансової стійкості, операційних витрат і рівня ризиків, щоб відповідати вимогам ринку та покращувати якість обслуговування клієнтів.

**Охорона здоров'я:**

Медичні заклади використовують бенчмаркінг для оцінки якості надання медичних послуг, часу обслуговування пацієнтів, рівня задоволеності пацієнтів і використання ресурсів. Це дозволяє покращити ефективність роботи, оптимізувати витрати та підвищити якість медичних послуг.

**Транспорт та логістика:**

Тут бенчмаркінг допомагає оцінювати продуктивність транспортування, швидкість доставки, оптимізацію маршрутів і використання палива. Це важливо для зниження витрат, покращення екологічних показників та задоволення потреб клієнтів.

**Роздрібна торгівля:**

Компанії можуть порівнювати рівень обслуговування, ціни, асортимент товарів, швидкість обробки замовлень та задоволеність

клієнтів із конкурентами. Це дозволяє швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах та покращити якість обслуговування.

Готельний та ресторанный бізнес:

Бенчмаркінг тут допомагає аналізувати задоволеність клієнтів, якість обслуговування, рівень комфорту, швидкість обслуговування та ціни, що дозволяє зберігати конкурентоспроможність та вдосконалювати послуги.

Початкові дані для бенчмаркінгу залежать від специфіки кожної галузі, але є базові показники, які можуть допомогти керівникам підприємств оцінити та порівняти їхню діяльність.

Бенчмаркінг може бути корисним у будь-якій галузі, де є можливість порівнювати показники та підвищувати стандарти, щоб залишатися на передовій у своїй сфері та постійно підвищувати свою конкурентоздатність.

Одним із ключових елементів ефективного бенчмаркінгу є надійність і точність даних, на яких базуються порівняльні оцінки. Недостатня валідація даних може призвести до хибних висновків і, відповідно, до неправильних управлінських рішень.

Валідація даних діяльності підприємства – це процес перевірки та забезпечення точності, повноти, узгодженості та актуальності інформації, яка використовується для оцінки його роботи. Основні складові валідації даних підприємства включають такі елементи:

#### 1. Точність даних

- Перевірка, чи відображають дані реальні події та транзакції. Наприклад, дані мають бути вірними щодо обсягів продажів, витрат, кількості персоналу тощо.
- Використання контрольних механізмів для порівняння записів із джерелами, які можна підтвердити (контрольна документація, фінансові звіти).

#### 2. Повнота даних

- Перевірка наявності всіх необхідних даних для виконання оцінки чи аналізу. Наприклад, усі операції за звітний період мають бути зафіксовані, а відсутність інформації про певні події може спотворити підсумкові результати.
- Включення усіх відповідних атрибутів, таких як дата, категорія витрат, тощо.

#### 3. Узгодженість даних

- Валідація взаємозв'язків між різними даними, наприклад, між рахунками та фінансовими звітами, даними продажів і даними інвентаризації.
- Перевірка даних на конфлікти, що можуть виникати між відділами або підсистемами, коли, наприклад, інформація про кількість проданих одиниць товару не узгоджується з даними на складі.

4. Актуальність даних
    - Переконавання, що дані відображають останню наявну інформацію. Це важливо для поточного аналізу та прийняття оперативних рішень, де затримки можуть призвести до неточних висновків.
    - Регулярне оновлення інформації та контроль за застарілими даними, які могли втратити актуальність.
  5. Відтворюваність
    - Можливість відтворити процес валідації, тобто якщо інша команда чи відділ перевірить ті самі дані, вони отримають схожі результати.
    - Використання стандартизованих методів перевірки та прозорих джерел інформації.
  6. Відповідність нормативам та регламентам
    - Перевірка, чи відповідають дані вимогам законодавства, галузевим стандартам і внутрішнім регламентам компанії.
    - Оцінка ризиків невідповідності, яка може призвести до штрафів або правових наслідків.
  7. Безпека та конфіденційність
    - Забезпечення захищеності даних від несанкціонованого доступу або модифікацій, що особливо важливо для фінансових і комерційних даних.
    - Впровадження політик для захисту конфіденційної інформації.
- Дотримуючись визначених складових допомагають знизити ризики, підвищити достовірність звітності та прийняття рішень, а також підтримувати репутацію підприємства.

1. Як проводити бенчмаркінг маркетингу. URL: <https://www.usebouncer.com/uk/глосарій/як-порівняти-маркетинг/> (дата звернення: 30.10.2024).
2. Христенко О. В., Манжос С. А. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. *Фінансовий простір*. 2018. № 1 (29). С. 153–158.
3. URL: [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00MDCS.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00MDCS.pdf). (дата звернення: 29.10.2024).
4. URL: [https://www.researchgate.net/publication/384671150\\_Convergence\\_of\\_benchmarking\\_and\\_quality\\_standards\\_as\\_a\\_basis\\_for\\_ensuring\\_the\\_financial\\_and\\_economic\\_security\\_of\\_business\\_entities\\_in\\_the\\_conditions\\_of\\_the\\_information\\_society](https://www.researchgate.net/publication/384671150_Convergence_of_benchmarking_and_quality_standards_as_a_basis_for_ensuring_the_financial_and_economic_security_of_business_entities_in_the_conditions_of_the_information_society). (дата звернення: 29.10.2024).

**Веретін Л. С.**, к.е.н., доцент, **Збирит С. Є.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В DIGITAL-СЕРЕДОВИЩІ**

У сучасному бізнес-середовищі цифрові технології відіграють ключову роль у формуванні маркетингових стратегій підприємств. Зростання кількості користувачів інтернету та активне використання цифрових платформ змушують компанії адаптувати свої маркетингові підходи до digital-середовища [1].

Для підприємства, що прагне досягти успіху в цифровому середовищі, аналіз цільової аудиторії стає фундаментальним елементом стратегічного планування. Розуміння інтересів і демографічних характеристик цільової аудиторії дозволяє підприємству адаптувати свої продукти, послуги та комунікацію відповідно до очікувань споживачів. Завдяки інструментам, таким як Google Analytics і Facebook Insights, маркетологи можуть відслідковувати поведінку користувачів на різних платформах, виділяти ключові сегменти аудиторії та створювати персоналізовані повідомлення, що сприяє підвищенню конверсії та лояльності споживачів [3]. Цей підхід дозволяє ефективно розподілити маркетингові ресурси, зосереджуючись на найбільш цінних сегментах аудиторії.

Контент-маркетинг у сучасному digital-середовищі займає центральне місце у побудові міцних взаємовідносин зі споживачами. Високоякісний контент, який відповідає інтересам аудиторії та сприяє задоволенню її інформаційних потреб, допомагає не лише залучати нових клієнтів, а й підтримувати інтерес з боку постійних користувачів. Впровадження різноманітного контенту (тематичні статті, відеоогляди, інфографіка, подкасти) сприяє збільшенню часу, проведеного на сайті, що позитивно впливає на впізнаваність бренду та допомагає створити позитивний образ у свідомості споживачів. При цьому ключовою метою контент-маркетингу є надання цінності клієнтам, а не лише просування продукту [2].

Соціальні медіа, такі як Facebook, Instagram, LinkedIn та TikTok, слугують ефективними каналами для просування продуктів і послуг, завдяки яким підприємства можуть швидко адаптувати свої повідомлення до актуальних трендів. Соціальні мережі не тільки дозволяють розширити охоплення бренду, але й забезпечують постійний зв'язок з аудиторією. Зворотний зв'язок, який споживачі надають через коментарі, відгуки та особисті повідомлення, є важливим інструментом для покращення продукту та обслуговування клієнтів. Крім того, взаємодія з клієнтами в

режимі реального часу допомагає підприємству оперативно реагувати на зміни в їхніх потребах та бажаннях, формуючи імідж уважного та клієнтоорієнтованого бренду [4].

Пошукова оптимізація (SEO) та контекстна реклама (PPC) є основними інструментами для досягнення високої видимості бренду у цифровому просторі. SEO дозволяє поліпшити позицію сайту в пошукових системах, що забезпечує стабільний органічний трафік. Успішна SEO-стратегія вимагає оптимізації контенту за ключовими словами, структурування сторінок, збільшення швидкості завантаження та забезпечення адаптивності для мобільних пристроїв. PPC-реклама, зі свого боку, забезпечує миттєвий результат, дозволяючи підприємству досягти цільової аудиторії через платні оголошення в Google та інших пошукових системах, що є особливо корисним при запуску нових продуктів або послуг [3].

Штучний інтелект (AI) та автоматизація стали невід'ємною частиною сучасного digital-маркетингу. AI дозволяє підприємствам ефективніше використовувати наявні дані, створювати персоналізовані пропозиції та прогнозувати поведінку клієнтів. Наприклад, алгоритми машинного навчання можуть аналізувати дії користувачів на сайті, щоб рекомендувати продукти, які можуть бути для них цікавими, що підвищує ймовірність покупки. Автоматизація маркетингових процесів (електронні розсилки, управління контентом, PPC-реклама) допомагає скоротити час і зусилля, необхідні для підтримки зв'язку з аудиторією, а також сприяє своєчасному реагуванню на потреби споживачів. Використання чат-ботів для обслуговування клієнтів є ще одним прикладом, як автоматизація може підвищити ефективність роботи та забезпечити швидке обслуговування, що, в свою чергу, позитивно впливає на рівень задоволеності клієнтів [4].

Використання digital-інструментів, таких як SEO, контент-маркетинг, соціальні медіа та автоматизація процесів, дозволяє компаніям підвищити впізнаваність бренду, оптимізувати комунікацію зі споживачами та досягти кращих фінансових результатів.

1. Як створити Digital-стратегію: 8 кроків до успіху. *Livepage*. URL: <https://livepage.ua/blog/digital-marketing-strategy.html> (дата звернення: 01.11.2024).
2. Digital marketing: як працює стратегія і в чому її перевага у порівнянні з традиційними методами просування. *Web-Promo*. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/marketing/> (дата звернення: 01.11.2024).
3. Стратегія диджитал маркетингу – планування, розробка, впровадження. *Netpeak*. URL: <https://netpeak.ua/ua/services/digital-strategy/> (дата звернення: 01.11.2024).
4. Розробка маркетингової стратегії. *Marchenko Marketing*. URL: <https://marchenko.marketing/marketing-strategy/> (дата звернення: 01.11.2024).

**Веретін Л. С.**, к.е.н., доцент, **Мартинюк А. Ю.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ**

У сучасному бізнес-середовищі підприємства стикаються з необхідністю швидкої адаптації до змін ринку для досягнення конкурентних переваг. Клієнтоорієнтовані технології управління є сукупністю інструментів і методів, орієнтованих на формування довготривалих і продуктивних взаємовідносин із клієнтами з метою забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Основні компоненти клієнтоорієнтованих технологій управління:

CRM-системи (Customer Relationship Management). Це комплекс програмного забезпечення, яке дозволяє компаніям зберігати та аналізувати дані про клієнтів, автоматизувати процеси взаємодії з ними, і здійснювати персоналізовані маркетингові кампанії. CRM-системи полегшують відстеження історії взаємин із клієнтами, що дозволяє надавати кращу підтримку, швидше реагувати на запити і передбачати потреби клієнтів [1].

Аналітика великих даних (Big Data). Аналіз великих обсягів даних клієнтів дозволяє бізнесу зрозуміти поведінкові патерни та виявити приховані тенденції в поведінці покупців. Це допомагає точніше сегментувати клієнтів, оптимізувати маркетингові витрати і приймати рішення, засновані на даних, що покращує точність передбачень стосовно попиту на продукти та послуги [2].

Персоналізовані маркетингові стратегії. Використання клієнтоорієнтованих технологій управління дає можливість розробляти маркетингові стратегії, орієнтовані на персоналізацію пропозицій для окремих клієнтів або їх груп. Це може включати створення спеціальних програм лояльності, надання індивідуальних знижок та акцій, що мотивує клієнтів повертатися та здійснювати повторні покупки [3].

Штучний інтелект і машинне навчання. Інтеграція штучного інтелекту у клієнтоорієнтовані процеси управління допомагає підприємствам покращувати взаємодію з клієнтами через автоматизацію обслуговування та підтримки. Наприклад, чат-боти можуть відповідати на прості запити клієнтів у реальному часі, а алгоритми машинного навчання можуть аналізувати велику кількість запитів, що дозволяє швидко визначати найбільш поширені питання та пропонувати готові рішення [4].

Мультиканальна комунікація з клієнтами. Сучасні клієнти очікують на доступ до бренду через різні канали, зокрема соціальні мережі,

електронну пошту, месенджери та телефон. Використання мультимедіальної стратегії дозволяє підприємству забезпечити комплексний підхід до комунікації, що сприяє підвищенню задоволеності клієнтів і забезпечує зручний доступ до обслуговування [1].

Переваги клієнтоорієнтованих технологій управління

Покращення якості обслуговування клієнтів. Технології, орієнтовані на клієнта, дають можливість покращити всі аспекти обслуговування, включаючи швидкість і якість надання послуг, що безпосередньо впливає на лояльність клієнтів [3].

Збільшення рівня утримання клієнтів. Сегментація і персоналізація послуг, завдяки аналізу поведінки клієнтів, дозволяють надавати ті продукти чи послуги, які краще відповідають їхнім очікуванням, підвищуючи рівень утримання клієнтів [4].

Підвищення ефективності маркетингових кампаній. Використання клієнтських даних для таргетованих рекламних кампаній дозволяє знизити витрати на маркетинг, збільшуючи віддачу від вкладень завдяки кращій сегментації та персоналізації [2].

Оптимізація внутрішніх процесів. CRM-системи та автоматизація процесів сприяють кращому управлінню внутрішніми процесами, полегшуючи співробітникам доступ до даних про клієнтів та скорочуючи час на обробку запитів [1].

Клієнтоорієнтовані технології управління є ефективними інструментами для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Завдяки впровадженню CRM-систем, аналітики великих даних, інноваційних каналів комунікації та AI-рішень підприємства можуть глибше розуміти потреби клієнтів, швидше реагувати на зміни на ринку та підвищувати лояльність клієнтів, що, своєю чергою, збільшує прибутковість бізнесу.

1. Сучасні CRM-системи vs класичні CRM-системи: технологічне та інтелектуальне порівняння. *Proxima Research International*. URL: <https://proximaresearch.com/ua/ua/novini/suchasni-crm-systemy-vs-klasychni-crm-systemy-tehnologichne-ta-intelektualne-porivnyannya/> (дата звернення: 01.11.2024).

2. Ефективність Big Data в бізнесі: виклики, тренди, перспективи. *Ukrainian Digital*. URL: <https://ukrainiandigital.com/strong-efektyvnist-instrumentu-big-data-v-biznesi-vyklyku-trendy-perspektyvu-strong/> (дата звернення: 01.11.2024).

3. Інтеграція AI у CRM системи: штучний інтелект для оптимізації обслуговування. *Proxima Research International*. URL: <https://proximaresearch.com/ua/ua/novini/ai-crm-systems/> (дата звернення: 01.11.2024).

4. Big Data Analytics: Enhancing Customer Retention through Personalization. *ResearchGate*. URL: <https://www.researchgate.net/publication/324567891> (дата звернення: 01.11.2024).

Дудзяний С. І., Віслоух І. В., здобувачі вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЦЕМЕНТНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Олігополістична взаємозалежність підприємств – виробників цементу в Україні зумовлює безперервну конкурентну боротьбу між ними та необхідність постійного управління власною конкурентоспроможністю.

Головним завданням управління конкурентоспроможністю підприємства є створення власного конкурентного потенціалу з чіткою орієнтацією на ринкову ситуацію й урахуванням конкурентного ризику.

Конкурентний потенціал підприємства варто розглядати як здатність ефективніше за інших суб'єктів ринку використовувати ресурси, спрямовуючи їх на задоволення потреб споживачів [1].

Усталена методика оцінювання конкурентного потенціалу підприємства поки відсутня. Тому для оцінювання цієї характеристики пропонується використовувати основні показники, що характеризують складові потенціалу конкурентоспроможності підприємства, які виділяють у вітчизняній економічній літературі в межах «ресурсного» підходу (табл. 1).

Таблиця 1

Показники (критерії) оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства за його складовими

| Складові            | Показник                         | Формула   |
|---------------------|----------------------------------|---|
| Виробництво         | Рентабельність продукції         | $\frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Собівартість реалізованої продукції}}$                          |
| Маркетинг           | Рентабельність продажу           | $\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}$                         |
| Матеріальні ресурси | Продуктивність основних засобів  | $\frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Середньорічна вартість основних засобів}}$ |
| Персонал            | Продуктивність праці             | $\frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Середньооблікова кількість працівників}}$  |
| Фінанси             | Рентабельність власного капіталу | $\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}$                         |

Джерело: складено автором за [1]

За наведеними в табл. 1 формулами та на основі фінансової звітності, що знаходиться у широкому доступі, розраховано показники



конкурентного потенціалу найбільш підприємств цементної промисловості України за 2023 рік.

Таблиця 2

Показники оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємств цементної промисловості України за 2023 рік

| № | Назва підприємства                  | Рентабельність продукції, % | Рентабельність продажу % | Продуктивність основних засобів, грн/грн | Продуктивність праці, грн/особу | Рентабельність власного капіталу, % |
|---|-------------------------------------|-----------------------------|--------------------------|--|---------------------------------|-------------------------------------|
| 1 | ПрАТ «ІВАНО-ФРАНКІВСЬКЦЕМЕНТ»       | 43,40                       | 15,79                    | 2,20                                     | 6281,91                         | 25,95                               |
| 2 | АТ «ПОДІЛЬСЬКИЙ ЦЕМЕНТ»             | 50,48                       | -1,42                    | 1,74                                     | 9994,99                         | 0,74                                |
| 3 | ПрАТ «ДІКЕРГОФФ ЦЕМЕНТ УКРАЇНА»     | 13,25                       | -9,59                    | 2,97                                     | 3293,91                         | -79,05                              |
| 4 | ПрАТ «КРИВИЙ РІГ ЦЕМЕНТ»            | 25,42                       | -12,87                   | 3,63                                     | 3291,22                         | 10,74                               |
| 5 | ПрАТ «МИКОЛАЇВЦЕМЕНТ»               | 35,50                       | 3,42                     | 5,79                                     | 12603,53                        | -43,34                              |
| 6 | ТОВ «ЦЕМЕНТ»                        | 43,20                       | 3,19                     | 4,06                                     | 12175,90                        | -3,01                               |
| 7 | ТОВ «СІЧЕСЛАВСЬКИЙ ЦЕМЕНТНИЙ ЗАВОД» | 5,34                        | 2,57                     | 9,56                                     | 1068,10                         | -11,50                              |

Джерело: складено автором за [2; 3]

Кожен критерій потенціалу конкурентоспроможності підприємств оцінений за десятибальною шкалою. Для цього значення показників розбито на 10 груп, виходячи з максимального і мінімального показника. Наприклад, інтервал групування за рентабельністю продукції становитиме:  $(50,48-5,34)/10=4,51$ . Відтак, ПрАТ «ІВАНО-ФРАНКІВСЬКЦЕМЕНТ» потраплятиме у групу 9 з діапазоном рентабельності продукції 41,45–45,97%. Оскільки в табл. 2 наведено критерії-стимулятори, то 1 бал відповідає найменшому рівню конкурентоспроможності, а 10 – найбільшому. На основі бальної оцінки побудовано графічний профіль підприємств (рисунок).

Відповідно до проведеного розрахунку та графічного профілю можна зробити висновок, що за сумарним балом конкурентоспроможності всіх випереджає ПрАТ «ІВАНО-ФРАНКІВСЬКЦЕМЕНТ» та ТОВ «ЦЕМЕНТ» (35 балів із 50). У першого підприємства конкурентні переваги стосуються рентабельності продукції, продажу і власного капіталу, але воно має найбільші проблеми із продуктивністю основних засобів. Конкурентною перевагою другого підприємства є продуктивність праці, рентабельність продукції, але воно має проблему, як і у першого.

Трохи нижчий рівень конкурентоспроможності отримали ПрАТ «МИКОЛАЇВЦЕМЕНТ» (33) та АТ «ПОДІЛЬСЬКИЙ ЦЕМЕНТ» (31).

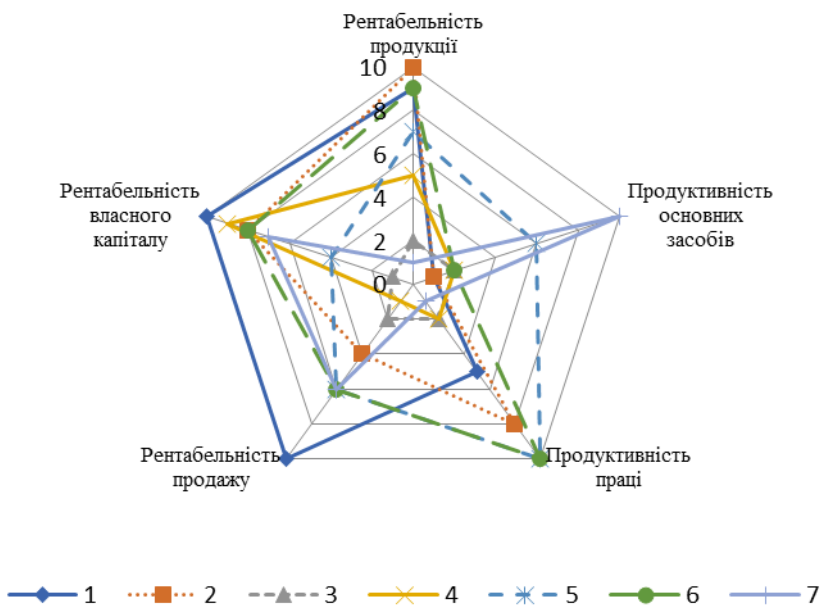


Рисунок. Графічний профіль конкурентоспроможності підприємств цементної промисловості України у 2023 році

Конкурентна перевага першого – висока продуктивність праці, а значення решти показників знаходяться на середньому рівні. Конкурентна перевага другого – рентабельність продукції, а проблема – продуктивність основних засобів. Найнижчий бал конкурентоспроможності за обраними критеріями має ПрАТ «ДІКЕРГОФФ ЦЕМЕНТ УКРАЇНА» (9 балів), якому потрібно вживати термінових заходів за всіма п'ятьма напрямками формування конкурентних переваг.

1. Дмитрієв І. А., Кирчата І. М., Шершенюк О. М. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Х. : ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с. URL: <http://surl.li/birkcm>. (дата звернення: 18.10.2024). 2. Клас 23.51 Виробництво цементу. URL: <https://opendatabot.ua/c/kved/C/23.51>. (дата звернення: 18.10.2024). 3. Фінансова звітність підприємств. URL: <https://clarity-project.info/edrs>. (дата звернення: 18.10.2024).

**Каспрук О. В.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В ПЕРІОД ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ В УКРАЇНІ**

В умовах повномасштабної війни в Україні напрямки реалізації корпоративної соціальної відповідальності суттєво трансформувались. Виклики та проблеми, з якими зіштовхнулись українці загалом та представники бізнесу зокрема після 24 лютого 2022 року стимулювали переорієнтацію соціально відповідальних програм та заходів на підтримку обороноздатності України, допомогу внутрішньо переміщеним особам, розвиток волонтерських ініціатив тощо.

У перші місяці повномасштабної війни було достатньо, щоб бізнес просто продовжував свою господарську діяльність, сплачував податки та інші обов'язкові платежі. Адже залишатися стійким в умовах постійних обстрілів і відсутності електроенергії було важким завданням, що викликало велику повагу. Сьогодні український бізнес продовжує демонструвати свою стійкість, однак наразі цього вже недостатньо. Після адаптації до нових реалій, суспільство очікує, що підприємці також будуть брати участь у розв'язанні конкретних соціальних проблем, впровадження практик КСВ стає соціальною нормою [1]. Тож у сучасних умовах на перший план виходять питання соціально відповідальної поведінки бізнесу, його ролі в соціально-економічному розвитку та відбудові України, взаємодії з місцевими громадами та представниками громадського сектору, підготовки та оприлюднення соціальних звітів (звітів зі сталого розвитку), а також проблематика соціально відповідального інвестування [2].

За даними Центру «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності», експертної організації зі сталого розвитку, основними напрямками внесків українського бізнесу під час війни стали: фінансова допомога, гуманітарна підтримка, сплата податків наперед, участь в інформаційному спротиві, допомога співробітникам/-цям, IT-підтримка [3]. 3-поміж більш як 300 компаній, які взяли участь в дослідженні, саме ці напрями їхньої корпоративної соціальної відповідальності були найбільш поширеними з початку повномасштабної війни в Україні (рисунок). Переорієнтація програм корпоративної соціальної відповідальності на вирішення актуальних проблем в українському суспільстві продемонструвала гнучкість та адаптивність моделей КСВ, які застосовуються українськими компаніями, що дозволяє стверджувати про ефективність організаційно-економічного забезпечення КСВ у вітчизняному бізнес-середовищі.



Рисунок. Основні напрями допомоги компаній в період повномасштабної війни в Україні

Джерело: складено за даними [3].

Таким чином, підтримка українським бізнесом суспільства та вклад у перемогу України у війні демонструє високий рівень корпоративної соціальної відповідальності, готовність допомагати як матеріально, так і фінансово та інформаційно, підтримувати своїх працівників та працівниць в кризових умовах. Адже якщо діяльність КСВ була заздалегідь вибудована у компанії, якщо цим напрямком не нехтувало вище керівництво, то у кризових умовах усі механізми працюють миттєво та без збоїв [4].

1. Хочеш працювати – допомагай: для чого українському бізнесу програма КСВ. *Економічна правда*. URL: [https://www.epravda.com.ua/cdn/cd1/2024/khochesh\\_pratsiuvaty\\_dopomahai/](https://www.epravda.com.ua/cdn/cd1/2024/khochesh_pratsiuvaty_dopomahai/) (дата звернення: 24.10.2024).
2. Збарський В., Оваденко В. Формування моделей корпоративної соціальної відповідальності птахівничих підприємств на засадах маркетингу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. № 2. Том 9. С. 96–102.
3. Український бізнес і війна: унікальний каталог від CSR Ukraine. *CSR Ukraine*. URL: <https://csr-ukraine.org/news/ukrainskiy-biznes-i-viyna-unikalni/> (дата звернення: 24.10.2024).
4. Корпоративна соціальна відповідальність страхового бізнесу – рецепт стійкості у складні часи. *FORINSURER*. URL: <https://forinsurer.com/public/23/11/09/4988> (дата звернення: 25.10.2024).

**Кінащук А. В., PhD**, старший викладач, **Шкабара Е. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **МІСЦЕ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ У ГАЛУЗІ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ**

На сучасному етапі економічного розвитку суспільства дедалі частіше у поле зору дослідників потрапляє питання про роль іноземної мови у галузі міжнародного маркетингу. У своїх розвідках науковці намагаються визначити, наскільки впливовою є англійська мова у брендингу товару у неангломовних країнах (С. Густіані), дослідити способи використання англійської мови у рекламі та журналістському дискурсі (М. Богданова), окреслити переваги фахівців маркетингу, котрі володіють англійською та працюють у міжнародних компаніях (Р. Саломон), проаналізувати специфіку використання інших мов у процесі впровадження цифрових маркетингових технологій (С. Томпсон) та ін. Названі напрацювання авторів засвідчують неабияку актуальність досліджень на предмет вивчення місця іноземної мови у просуванні продукту на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Мета розвідки – схарактеризувати місце англійської мови у галузі міжнародного маркетингу.

Сучасний світ бізнесу стає все більш інтегрованим завдяки глобалізації, а відтак і компанії, незалежно від свого масштабу, прагнуть вийти на міжнародні ринки, що, зі свого боку, створює жорстку конкуренцію, де володіння англійською мовою набуває критично важливого значення для успіху у галузі маркетингу [4].

Англійська вже стала мовою міжнародного бізнесу, якою провадять більшість угод, презентацій та публікацій [3]. Ефективна комунікація є одним із ключових факторів успіху маркетингової стратегії, позаяк саме завдяки комунікації компанії можуть досягти довіри зі своїми клієнтами. Маркетологи, які можуть спілкуватися з клієнтами англійською, сприяють створенню атмосфери взаєморозуміння. Більше того, знання англійської мови дозволяє отримати доступ до великої кількості англомовних досліджень, звітів та відгуків [6], що є вкрай важливим для аналізу потреб та очікувань споживачів з метою створення тих продуктів та послуг, які точніше відповідають вимогам ринку [5].

Крім того, володіння англійською допомагає адаптувати маркетингові матеріали до специфічних культурних контекстів, що робить пропозиції компанії більш релевантними для різних аудиторій [3]. Цей підхід дозволяє не лише зберегти конкурентну перевагу, але й розширити клієнтську базу, забезпечивши ефективну персоналізацію пропозицій. Знання англійської також відкриває доступ до найновіших маркетингових

інструментів та технологій. Більшість інновацій у сфері маркетингу вже опубліковані англійською мовою, тому можливість стежити за останніми трендами дозволяє маркетологам вчасно впроваджувати новітні рішення у своїй діяльності. До того ж, багатьом сучасним маркетинговим інструментам, таким як CRM-системи чи платформи автоматизації, притаманний англомовний інтерфейс, з яким можна працювати швидше та ефективніше лише за умови набуття іншомовної професійної компетентності [3].

Відзначають, що участь у міжнародних конференціях та семінарах відкриває безліч можливостей для обміну досвідом та встановлення нових професійних контактів [5], що особливо важливо для тих, хто прагне досягти кар'єрного зростання у галузі міжнародного маркетингу. Компанії, які працюють на глобальних ринках, часто шукають співробітників зі знанням англійської, адже вони здатні ефективно комунікувати з колегами та клієнтами з різних країн [1], що не лише підвищує шанси на працевлаштування, але й відкриває перспективи для просування кар'єрними сходами.

Таким чином, місце англійської мови у галузі міжнародного маркетингу визначене важливістю іноземної мови на міжнародному рівні із вільним доступом до нових ринків, технологій та інструментів з метою підвищення показників компанії та кар'єрного зростання самого фахівця. Перспективи подальших розвідок вбачаємо у більш детальному аналізі запиту на вивчення англійської мови у різних країнах світу у зіставному аспекті.

1. Simran Sodhi. Importance of English in sales and marketing jobs. URL: Importance of English in sales and marketing jobs | by Simran Sodhi | Medium (дата звернення: 23.10.2024). 2. Sri Gustiani, Moehamad Ridhwan, Yusri. The Impact of English on Products Branding in a Non-Speaking English Area: Customers' Perception. *Edukasi : jurnal pendidikan dan pengajaran*. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/c264b616-34ce-400e-89d5e113bc672ca9/content> (дата звернення: 23.10.2024). 3. Admin. Using English in Marketing and Advertising: A Guide. URL: <https://5minuteenglish.com/using-english-in-marketing-and-advertising-a-guide/> (дата звернення: 23.10.2024). 4. Admin. Understanding the Importance of English in Marketing. URL: <https://5minuteenglish.com/understanding-the-importance-of-english-in-marketing/> (дата звернення: 23.10.2024). 5. Akgonzalez. The importance of English in Marketing. URL: <https://platzi.com/blog/english-marketing/> (дата звернення: 23.10.2024). 6. The Role Of English Language In The Field Of Advertisement And Business. URL: <https://edubirdie.com/examples/the-role-of-english-language-in-the-field-of-advertisement-and-business/> (дата звернення: 23.10.2024). 7. Thompson S. Multilingual Digital Marketing: Tips for Implementing Other Languages Into Your Digital Marketing Strategy. URL: <https://www.topspot.com/blog/2024/03/multilingual-digital-marketing-tips-for-implementing-other-languages-into-your-digital-marketing-strategy/> (accessed: 20.10.2024).

**Ковальчук Я. Л.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ГАЛУЗЕВИХ РИНКІВ**

Основоположні моменти аналізу галузевих ринків містяться в працях А. Сміта та А. Маршала, які присвячені класичному підходу до теорії фірми. А. Курно и Ж. Бертран досягли значних результатів у розвитку теорії олігополії. Власне концепція, яка вивчає економічні підходи до аналізу галузевих ринків стала формуватись, на думку більшості дослідників у 1930-рр., коли були опубліковані праці Є. Мейсона та трохи пізніше Д. Бейна. Питанням вивчення галузевих ринків присвячені дослідження: Ф. Шерера, Д. Росса, А.В. Вуроса, Ж. Тіроля, Д. Хея, Д. Моріса та інших.

Заснування теорії та методології дослідження галузевих ринків пов'язують з формуванням Гарвардської парадигми, яка пояснювала специфіку взаємозв'язку декількох категорій: структури ринку, поведінки фірми та результативності ринку (market structure – conduct – performance schema). Поглиблення досліджень ринків дозволило збільшити кількість базових категорій, які характеризують взаємовідносини агентів на ринку. У якості додаткових площин досліджень було включено елементи попиту та пропозиції. Задекларовані категорії надалі стали об'єктами аналізу структурних та поведінкових параметрів функціонування ринків. Відзначимо, що саме Гарвардська парадигма базувалась на визнанні активного ролі держави у регулюванні економіки. На відведення державі ролі дестабілізуючого чинника розвитку економіки в ринкових умовах наголошували представники Чиказької наукової школи, дослідження яких проводились у період 60–70-х років, зокрема: М. Фрідман, Дж. Стиглер, Г. Демсец, Г. Саймонс. Вчені пов'язували високу концентрацію на ринку з функціонуванням великих фірм, які за умов підтримки державою створювали ринкову владу, захищаючи при цьому інтереси не споживачів, а виробників.

Крім того, Гарвардська і Чиказька економічні школи визначили два основні підходи до аналізу організації галузевих ринків: дедуктивний та емпіричний. Економісти дедуктивного напрямку головну увагу надавали питанням формування ціни та обсягів випуску продукції, оцінки їх впливу на ефективність виробництва, оптимальне розміщення ресурсів та економічний добробут. В основу дослідження галузевих ринків було покладено модель досконалої конкуренції, за умов якої діяльність фірми була далекою від реальності, та модель монополії, яка була більш реалістичною, але внаслідок припущення про відсутність прямої

конкуренції не відповідала існуючим реаліям функціонування приватного сектора. Основними недоліками запропонованих моделей були їх теоретичний характер, відсутність апробації на базі емпіричних даних та неврахування історичного досвіду функціонування ринків.

У 40-х роках ХХ ст. теорія галузевих ринків сформувалась як самостійний напрямок економічної теорії, який на основі дедуктивного аналізу та прикладів з реальної практики намагався пояснити широкий спектр проблем функціонування ринкової економіки у галузевому ракурсі. Посилення популярності аналізу галузевих ринків у цей час пояснюється також обмеженням конкурентних тенденцій у розвитку економіки та розширенням державного втручання в економіку.

У подальшому поштовхом до активізації наукових досліджень у цій ланці економічних знань стало прагнення вчених віднайти баланс у політиці регулювання економіки та її дерегулювання, в питаннях оптимізації відносин між приватним та державним секторами економіки. Більшість вчених наголошували на тому, що загострення уваги до цієї проблематики спостерігалось у 70-х роках минулого століття і було пов'язане з активізацією дискусії щодо ролі держави у процесах регулювання ринків. На сьогоднішній день ця дискусія торгається низки питань, зокрема йдеться про те, що втручання з боку держави можливе лише по відношенню до неспроможних галузевих ринків. Вважається, що лише за умов успішного функціонування ринків це втручання є недоцільним [1–3].

Про недоцільність однозначної відповіді на поставлене питання свідчить і те, що в сучасних умовах господарювання держава має широкий спектр регуляторного впливу через податки, субсидії, дотації та пільги виробникам, а також встановлення правил торгівлі, митне і антимонопольне регулювання тощо. Слід враховувати і те, що на ринку конкурують підприємства державної та приватної форми власності. За цих обставин можна зробити висновок про спроможність ринку до саморегулювання, а питання ефективності державної політики на ринку залишається без однозначної відповіді. Тим більше, що в різних країнах відношення до необхідності державного втручання в економіку відрізняється і ці відмінності проявляються по відношенню до певних галузей.

1. Ігнатюк А. Інституційно-організаційна система регулювання світових галузевих ринків. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Сер. Економіка*. 2011. Вип. 123. С. 19–24. 2. Лотиш О. Я. Сучасні напрямки розвитку теорії галузевих ринків. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки*. 2014. Вип. 5 (1). С. 36–39. 3. Степаненко С. В., Цира О. В., & Лагодієнко, В. В. Концепції організації галузевих ринків у зрізі інформаційно-комунікаційних послуг. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 27. С. 23–28.



**Ковшун Н. Е.**, д.е.н., професор; **Ярмолін Д. В.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ**

Для України, як держави, яка перебуває в стані війни та відчуває значне навантаження на економіку, використання штучного інтелекту (ШІ) дозволить легше пережити нестачу трудових ресурсів та діяти ефективніше. Відповідно до звіту McKinsey&Company [1] організації, які впроваджують ШІ, мають зменшення витрат і ріст доходів. Цифровий маркетинг – це ідеальна сфера для застосування ШІ, бо дозволяє впроваджувати високий рівень автоматизації процесів на основі якісних вихідних даних. У своїй основі ШІ базується на алгоритмах, здатних виявляти закономірності, аналізувати дані та створювати рекомендації. Цифровий маркетинг охоплює усі аспекти просування, що використовують електронні пристрої та онлайн-платформи для комунікації з клієнтами.

Відповідно до дослідження Gradus Research та dentsu Ukraine [2] 89% опитаних маркетинг-спеціалістів використовують ШІ у своїй роботі, але лише 12% роблять це на високому та експертному рівні, що зумовлено недостатністю знань та нерозумінням процесу проведення інтеграції. Цю проблему можна подолати шляхом підвищення кваліфікації спеціалістів та проведення аналізу усіх процесів маркетингового забезпечення. Спеціалісти повинні бути готові до змін і освоювати нові навички, щоб ефективно працювати зі штучним інтелектом, який має потенціал революціонізувати цифровий маркетинг та зробити його більш ефективним та персоналізованим.

Найчастіше ШІ використовується маркетологами для виконання щоденних повторюваних завдань, а саме: написання текстів, створення дизайну, пошуку та аналізу інформації. Це зумовлено легкістю впровадження, підвищенням швидкості роботи, високою якістю результатів. Нові можливості дозволяють вивільнити час для стратегічної роботи, краще сегментувати аудиторію та збільшувати продажі. Розкрити потенціал ШІ в цифровому маркетингу можна якщо він інтегрований в CRM систему. При виборі CRM потрібно звертати увагу на рівень інтеграції ШІ. Деякі вже мають власні засоби (Salesforce, HubSpot, Zoho CRM), або підтримують інтеграцію (Google AI, IBM Watson, Microsoft Azure AI). Якщо CRM система не має інтеграції, то її можна здійснити за допомогою API або розробити власне програмне забезпечення. Така інтеграція дозволить автоматизувати комунікацію за допомогою чат-ботів, що зменшить час очікування відповіді та навантаження на відділ підтримки. Аналіз великої кількості даних поведінки споживачів

дозволить прогнозувати майбутні дії, оптимізувати кампанії [3] та покращувати досвід взаємодії з брендом. Наприклад, Google Analytics використовує алгоритми ШІ для аналізу поведінкових даних користувачів, що дозволяє маркетологам краще розуміти поведінку аудиторії й коригувати маркетингові стратегії.

Важливим аспектом використання ШІ в CRM є можливість адаптації вебсторінок під користувача, що дозволяє показувати релевантні товари та проводити допродаж супутніх товарів та послуг. Однак в цьому і недолік – надмірний таргетинг формує у людей страх [4] і відчуття, що ними маніпулюють, тому потрібно відстежувати зворотний зв'язок. Варто також пам'ятати, що алгоритми ШІ можуть помилятися, тому їхню роботу необхідно перевіряти та корегувати. Впроваджувати ці інструменти потрібно поступово та з усвідомленням ризиків. Якість вихідних даних є критично важливим фактором для успішного використання ШІ в маркетингу. Збір, очищення та валідація даних є необхідною умовою для отримання точних прогнозів, розуміння потреб клієнтів та розробки ефективних маркетингових стратегій. Процес усунення неточностей даних та їх моніторинг теж можна делегувати ШІ.

При генеруванні текстів варто ретельно слідкувати за тим, який зміст транслюється. Для зменшення кількості помилок можна перед кінцевою перевіркою спеціалістом впроваджувати повторну валідацію за допомогою ШІ. В процесі генерування зображень потрібно уважно дивитися на деталі – дуже часто сервіси додають товарні знаки інших компаній та роблять логічні помилки. Рекомендується уникати простих запитів при створенні контенту та не використовувати імена авторів, торгових марок для уникнення порушення законів авторського права та плагіату. Навіть якщо про порушення не буде заявлено, але буде прослідковуватися схожість, то користувачі можуть сприйняти це як шахрайство, що може призвести до репутаційних втрат. Для зменшення цих ризиків рекомендовано остаточний результат роботи ШІ перевіряти спеціалістами.

Однак разом з новими можливостями виникають і етичні питання, пов'язані з використанням ШІ. Важливо забезпечити прозорість алгоритмів, захистити персональні дані користувачів та уникати маніпуляцій, а також відповідати чинному законодавству України. Якщо продукт використовується на території ЄС – то також і вимогам GDPR та AI Act. Неправильне використання даних може призвести до фінансових штрафів і репутаційних втрат, але цю проблему можна вирішити залучивши спеціалістів із захисту даних та переглянувши внутрішні правила обробки даних.

Впровадження штучного інтелекту в цифровому маркетингу відкриває перед українським бізнесом нові можливості для підвищення ефективності та персоналізації маркетингових комунікацій. Однак для

успішної інтеграції ШІ потрібні інвестиції в технології та навчання персоналу. Постійний розвиток машинного навчання, здатність обробляти природну мову та комп'ютерний зір дозволяє ШІ створювати надзвичайно персоналізовані маркетингові кампанії, які враховують індивідуальні потреби кожного клієнта. Аналітика на основі ШІ допомагає передбачати майбутню поведінку споживачів, оптимізувати маркетингові бюджети та уникати ризиків. Інтеграція ШІ з іншими технологіями, такими як доповнена реальність, відкриває нові канали взаємодії з клієнтами та створює новий унікальний досвід.

1. The state of AI in early 2024: Gen AI adoption spikes and starts to generate value. McKinsey&Company. URL: [https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai/#/](https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai/) (дата звернення: 20.10.2024). 2. Використання штучного інтелекту у сфері маркетингу. Gradus Research та dentsu Ukraine. Вересень 2024. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/use-artificial-intelligence-marketing/> (дата звернення: 26.10.2024). 3. Струнгар А. В. Вплив штучного інтелекту на стратегії цифрового маркетингу: поточні можливості та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-160> (дата звернення: 21.10.2024). 4. 2023 Consumer Trends Index: Global consumer attitudes and trends in personalization, privacy, messaging, advertising, brand loyalty and the rising cost of living. Marigold. 2023. URL: [https://go.meetmarigold.com/hubfs/Marigold/Consumer\\_Trends\\_Index\\_2023Final.pdf](https://go.meetmarigold.com/hubfs/Marigold/Consumer_Trends_Index_2023Final.pdf) (дата звернення: 25.10.2024).

**Коротун О. П.**, к.е.н., доцент, **Бучак Н. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ**

Актуальність дослідження. У сучасному світі цифрові технології відіграють ключову роль у розвитку туристичних дестинацій. Впровадження цифрових стратегій дозволяє підвищити конкурентоспроможність регіонів, залучити нових туристів та забезпечити сталий розвиток туризму. Зокрема, цифровізація сприяє покращенню якості послуг, оптимізації маркетингових кампаній та ефективному управлінню ресурсами дестинації.

У сучасному туризмі інформація та її своєчасна передача стали визначальними у всіх аспектах туристичної діяльності. Сучасні інформаційні технології відіграють важливу роль у розвитку галузі, сприяючи її економічному зростанню. Цифровізація різних аспектів туристичної діяльності, таких, як Інтернет, мобільні пристрої та різноманітні додатки, стала найважливішим трендом, що робить подорожі більш доступними, зручними та захопливими для подорожуючих. Це дозволяє швидко знаходити та бронювати готелі, квитки на транспорт, екскурсії та інші додаткові послуги [3].

Аналіз цифрових трендів у сфері туризму. Сучасні тенденції вказують на зростання ролі цифрових технологій у формуванні туристичного продукту. Зокрема, використання мобільних додатків, віртуальної та доповненої реальності, а також онлайн-платформ для бронювання стає невід'ємною частиною туристичного досвіду. Ці технології дозволяють туристам отримувати інформацію в реальному часі, планувати маршрути та взаємодіяти з місцевими спільнотами.

Розробка цифрової інфраструктури дестинації. Створення та підтримка сучасної цифрової інфраструктури є основою для впровадження цифрової стратегії. Це включає розвиток високошвидкісного інтернету, впровадження інформаційних систем управління туристичними потоками та створення інтерактивних карт і гідів. Наприклад, впровадження інформаційних систем дестинацій сприяє ефективному управлінню та просуванню туристичних послуг [2].

Використання цифрового маркетингу для просування дестинації. Цифровий маркетинг дозволяє ефективно просувати туристичні дестинації на глобальному ринку. Використання соціальних медіа, контент-маркетингу, SEO та PPC-реклами сприяє підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових туристів. Зокрема, застосування інноваційних

маркетингових digital-технологій в туризмі дозволяє пропонувати клієнтам новий рівень послуг та обслуговування.

Інтеграція цифрових технологій у туристичні послуги. Впровадження цифрових рішень у наданні туристичних послуг підвищує їхню якість та доступність. Наприклад, використання мобільних додатків для бронювання, електронних квитків та віртуальних турів дозволяє туристам отримувати послуги швидко та зручно. Діджиталізація процесів розвитку туристичних destination сприяє підвищенню їхньої привабливості та конкурентоспроможності.

Розвиток цифрових навичок серед учасників туристичного ринку. Для успішного впровадження цифрової стратегії необхідно підвищувати цифрову грамотність працівників туристичної сфери. Це включає навчання використанню сучасних технологій, розуміння цифрових трендів та адаптацію до нових умов ринку. Розвиток цифрових навичок сприяє ефективному використанню технологій та підвищенню якості наданих послуг [4].

Системи інформаційних технологій, що використовуються в туризмі, можна розділити на наступні функціональні групи інформаційних систем: системи бронювання і резервування; туристичні віртуальні спільноти; інформаційні системи менеджменту; електронна комерція; геоінформаційні системи; інформаційні технології в системах управління готельним комплексом; системи підтримки туристичного бізнесу в Інтернет [1].

Висновок. Формування цифрової стратегії розвитку туристичної destination є необхідною умовою для її успішного функціонування в сучасному світі. Впровадження цифрових технологій сприяє підвищенню конкурентоспроможності, залученню нових туристів та забезпеченню сталого розвитку регіону. Для досягнення цих цілей необхідно розвивати цифрову інфраструктуру, використовувати інструменти цифрового маркетингу, інтегрувати технології у надання послуг та підвищувати цифрову грамотність учасників ринку.

1. Гапоненко Г. І., Шульга Н. В. Сучасні тенденції та перспективи впровадження інформаційних технологій в туристичній галузі України. *Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна. Сер. Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2020. № 11. С. 102–111. DOI: 10.26565/2310H9513H2020H11H1. 2. Кожухівська Р. Б., Непочатенко В. О. Digital-технології як основа розвитку туристичної діяльності в Україні. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 93–98. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.7.93. 3. Tyschuk I., & Plyina O. Digital-technologies in modern tourism business: Development features and prospects. *Economic Forum*. 2023. Vol. 13(4). P. 38–49. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-4-5> (дата звернення: 18.10.2024). 4. Worldspan.com. Worldspan – The travel technology leader. URL: <https://www.worldspan.com/> (дата звернення: 01.11.2024).

**Коротун О. П.**, к.е.н., доцент, **Красногорська І. М.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РОЗРОБКА КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНОГО ОБ'ЄКТА**

У сучасних умовах розвитку туристичної галузі ефективне управління туристичним об'єктом вимагає комплексного підходу до маркетингу через кілька основних причин:

Туристичний ринок стає все більш конкурентним, і підприємства, що прагнуть досягти успіху, повинні виділятися серед інших. Маркетинговий підхід дозволяє краще зрозуміти потреби цільової аудиторії, формувати унікальну пропозицію та створювати індивідуальний туристичний продукт, що допомагає залучати більше клієнтів.

Індустрія туризму є динамічною і залежить від таких чинників, як сезонність, економічні зміни, технологічні нововведення та глобальні події. Маркетинг забезпечує інструменти для вивчення ринкових тенденцій та оперативної адаптації продуктів і послуг, що дозволяє бізнесам залишатися актуальними та привабливими для споживачів.

Туристичні компанії, готелі, ресторани та інші учасники ринку мають різні цільові групи, які можуть мати свої особливості, вподобання та очікування. Маркетингова стратегія допомагає ефективно сегментувати ринок, зрозуміти потреби кожної групи та створювати пропозиції, які будуть більш привабливими для конкретних сегментів.

Імідж туристичного об'єкта або регіону відіграє велику роль у прийнятті рішення про подорож. Маркетингові заходи допомагають створити позитивний бренд і репутацію, сприяючи впізнаваності та довірі з боку потенційних клієнтів.

Завдяки маркетинговим дослідженням підприємства можуть краще зрозуміти очікування туристів, їхній досвід та рівень задоволеності. Це дозволяє вдосконалювати якість обслуговування, пропонувати персоналізовані послуги та підвищувати рівень задоволеності клієнтів, що, своєю чергою, сприяє формуванню лояльності та повторним візитам.

Маркетинговий підхід дозволяє ефективно розподіляти ресурси, оптимізувати витрати на просування, вибираючи найрезультативніші канали комунікації. Це допомагає знизити витрати на залучення клієнтів і підвищити рентабельність бізнесу.

Розробка та впровадження оптимального комплексу маркетингу сприяє підвищенню конкурентоспроможності, залученню більшої кількості відвідувачів та забезпеченню сталого розвитку туристичного об'єкта. Зокрема, важливість маркетингових досліджень у туризмі підкреслюється в роботах, де зазначається, що маркетингові дослідження,

які ведуться для потреб туристичного підприємства, стосуються нагромадження та оброблення інформації про туристичний ринок, суб'єктів, які на ньому функціонують, ринкову позицію підприємства, конкурентне середовище та продаж туристичних послуг у часовому та просторовому вимірі [1].

Комплекс маркетингу, відомий як «4P» (Product, Price, Place, Promotion), є фундаментом для розробки маркетингової стратегії туристичного об'єкта.

Продукт (Product). Туристичний продукт включає послуги та враження, які отримує відвідувач. Важливо розробити унікальну пропозицію, що відрізняє об'єкт від конкурентів. Це може бути досягнуто через впровадження нових видів туристичного продукту та впровадження передових методів маркетингу та менеджменту організації виробництва та споживання.

Ціна (Price). Цінова політика повинна враховувати витрати на надання послуг, цінності для клієнтів та рівень цін конкурентів. Гнучке ціноутворення, знижки для групових відвідувань або спеціальні пропозиції можуть стимулювати попит [3].

Місце (Place). Розповсюдження інформації про туристичний об'єкт та доступність послуг є критичними. Використання онлайн-платформ для бронювання, співпраця з туристичними агентствами та присутність у соціальних мережах підвищують видимість об'єкта [4].

Просування (Promotion). Ефективна комунікаційна стратегія включає рекламу, PR-активності, участь у виставках та ярмарках. Використання цифрових каналів, таких як соціальні медіа та контент-маркетинг, дозволяє залучити широку аудиторію [2].

Розробка комплексу маркетингу для туристичного об'єкта є багатогранним процесом, що вимагає глибокого аналізу ринку, розуміння потреб споживачів та адаптації до сучасних тенденцій. Інтеграція елементів «4P» з урахуванням специфіки туристичної галузі сприяє підвищенню привабливості об'єкта та забезпечує його успішне функціонування на ринку.

1. Маркетингові дослідження на ринку туристичних послуг : навч. посіб. URL: [https://pidru4niki.com/15970122/marketingovi\\_doslidzhennya\\_rinku\\_turistichnih\\_poslug](https://pidru4niki.com/15970122/marketingovi_doslidzhennya_rinku_turistichnih_poslug). (дата звернення: 18.10.2024). 2. Воронюк Ю. С. Інноваційні технології маркетингу у сфері туристичних послуг : наукова стаття. URL: <https://dspace.onu.edu.ua/bitstream/123456789/32079/1/78-82.pdf>. (дата звернення: 18.10.2024). 3. Мальська М. П., Мандюк Н. Л. Основи маркетингу у туризмі : підручник. URL: [https://tourlib.net/books\\_ukr/malska-omt.htm](https://tourlib.net/books_ukr/malska-omt.htm). (дата звернення: 18.10.2024). 4. Маркетинг в туризмі : навч. посіб. URL: [https://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/9158/1/NP\\_Tsviliy.pdf](https://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/9158/1/NP_Tsviliy.pdf). (дата звернення: 18.10.2024).

**Костюкевич А. М.**, к.е.н., доцент, **Романович А. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ MOST-АНАЛІЗУ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ МЕДИЧНОЇ СФЕРИ

У сучасних умовах господарювання здійснення ефективної діяльності підприємств неможливе без застосування інструментів стратегічного управління. Це зумовлено мінливістю зовнішнього середовища, посиленням його впливу на діяльність підприємства, що вимагає підвищення адаптивності до змін, що виникають навколо нього та спричиняють зрушення у внутрішньому середовищі.

MOST-аналіз є інструментом стратегічного аналізу, який дозволяє контролювати і забезпечувати узгодження чотирьох внутрішніх елементів підприємства (місії, цілей, стратегії і тактик) з метою досягнення бажаного результату [1].

**Елементами MOST-аналізу є (рисунок):**

- Місія (Mission) – сформульоване твердження відносно того, для чого чи по якій причині існує підприємство;
- Цілі (Objectives) – конкретні завдання, досягнення яких необхідно для реалізації місії;
- Стратегії (Strategies) – загальний план, якого потрібно дотримуватися, щоб досягти поставлених цілей;
- Тактики (Tactics) – конкретний набір дій, які необхідні для виконання стратегії [2].

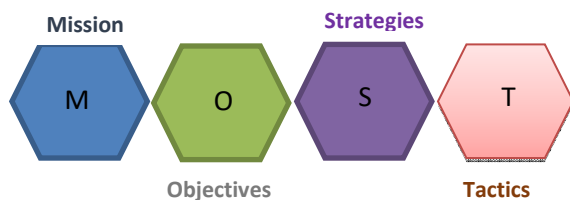


Рисунок. MOST-аналіз

MOST-аналіз застосовують для покращення внутрішніх процесів підприємства через аналіз внутрішнього середовища, а саме для побудови взаємозв'язку між місією організації та її цілями [3].

За допомогою MOST-аналізу можна поставити чіткі, вимірювані й досяжні цілі, які відповідають загальній стратегії підприємства. Це допомагає уникати розмитих або суперечливих цілей та забезпечити стратегічний розвиток підприємства.

MOST-аналіз дає змогу розробити реалістичну стратегію, яка буде



відповідати цілям і ресурсам підприємства, підвищити ефективність діяльності підприємства, уникати дій, що не відповідають стратегії, а також забезпечити злагоджену роботу колективу підприємства

Результати MOST-аналізу підприємства медичної сфери на прикладі КП «Рівненська обласна клінічна лікарня імені Ю. Семенюка» наведено в таблиці.

Таблиця

MOST-аналіз КП «Рівненська обласна клінічна лікарня імені Юрія Семенюка»

| <b>M</b> | <b>Місія</b>  | <b>O</b> | <b>Цілі</b>  |
|----------|---|----------|--|
| <b>1</b> | Надати можливість кожній людині одужати та радіти життю   | <b>1</b> | Надавати якісні медичні послуги на рівні кращих європейських клінік  |
| <b>2</b> | Лікарня надкластерного типу, в якій працює висококваліфікована команда фахівців, які надають якісні спеціалізовані медичні послуги на рівні кращих європейських клінік, застосовуючи інноваційні медичні технології та практики | <b>2</b> | Розвивати інноваційні та високорентабельні медичні послуги   |
|          |   | <b>3</b> | Забезпечити сталий фінансовий стан підприємства  |
|          |   | <b>4</b> | Забезпечити максимальне використання людського і технічного потенціалу лікарні   |
|          |   | <b>5</b> | Запровадити і підтримувати високі стандарти медичного сервісу  |
|          |   | <b>6</b> | Створити середовище безпеки та розвинути культуру нульової толерантності до корупції   |
| <b>S</b> | <b>Стратегії</b>  | <b>T</b> | <b>Тактики</b>   |
| <b>1</b> | Зробити показники рівня летальності, погіршення стану, ускладнень, повторного лікування найнижчими в Україні  | <b>1</b> | Будівництво нового хірургічного корпусу  |
| <b>2</b> | Підняти рівень задоволеності клієнтів результатами лікування  | <b>2</b> | Розширення спектру досліджень та розвиток методів хірургічних втручань   |
| <b>3</b> | Проводити лікувальний процес за допомогою сучасного медичного обладнання, яке дозволяє запроваджувати інноваційні методи та практики лікування  | <b>3</b> | Започаткування нових методів діагностики завдяки придбання сучасного магнітно-резонансного томографа та започаткування сучасних методів променевої діагностики шляхом придбання однофотонного томографа та проведення радіоізотопного сканування |
| <b>4</b> | Установити середню вартість медичної послуги лікарні на рівні 150 євро  | <b>4</b> | Запровадження комплексної системи управління ресурсами (ERP)   |
| <b>5</b> | Зменшення непродуктивних витрат та запровадження принципів безперервного покращення процесів (LEAN)   | <b>5</b> | Адміністративні витрати – не більше 3% від операційних витрат  |
| <b>6</b> | Доходи за рік – 1 млрд. грн (25 млн. євро)  | <b>6</b> | Запровадження системи енергоменеджменту та сучасної системи управління відходами   |
| <b>7</b> | Запровадити систему ключових показників ефективності (KPI's) на усіх рівнях управління підприємством  | <b>7</b> | Запровадження електронного попереднього запису на прийом (електронна поліклініка), електронної системи виклику чергового лікаря  |

продовження таблиці

|    |  |    |  |
|----|--|----|--|
| 8  | Відсутність черг при записі на прийом до лікаря  | 8  | Запровадження зручних інструментів безготівкової оплати за платні послуги                  |
| 9  | Пацієнти відзначають високу якість медичного сервісу та мають високу лояльність до лікарні | 9  | Навчання персоналу лікарні та запровадження стандартів комунікацій з відвідувачами лікарні |
| 10 | В лікарні сформована та підтримується нульова толерантність до корупції                    | 10 | Запровадження дієвих і безпечних каналів повідомлень про корупційні правопорушення         |

Проаналізувавши КП «Рівненська обласна клінічна лікарня імені Ю. Семенюка» за допомогою інструменту MOST-аналізу було зроблено наступні висновки: підприємство є надкластерного типу, в якому працює висококваліфікована команда фахівців, які надають якісні спеціалізовані медичні послуги на рівні кращих європейських клінік, застосовуючи інноваційні медичні технології та практики. Залучивши додаткові інвестиції в майбутньому, можливостями для розвитку слугуватиме залучення новітніх технологій та диверсифікація платних послуг різного характеру.

Отже, місія підприємства відповідає його ключовим цінностям, стратегія КП «Рівненська обласна клінічна лікарня імені Ю. Семенюка» направлена на досягнення поставлених цілей, а тактики, які використовуються, дозволяють реалізувати затверджену стратегію.

1. MOST Analysis – Business Tool for Strategic Direction. URL: <https://boardroomadvisors.co/insights/most-analysis/> (дата звернення: 18.10.2024).
2. MOST Analysis: A Very User-friendly Business Tool. URL: <https://pestleanalysis.com/most-analysis/> (дата звернення: 18.10.2024).
3. Рибалко-Рак Л. А., Кужель Н. Л., Загуба А. А. MOST-аналіз як інструмент менеджменту сучасної організації. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу* : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, 17–19 квітня 2024 р. / відп. ред. та упоряд. В. В. Храпкіна, К. В. Пічик ; Національний університет «Кієво-Могилянська академія» та ін. Київ : Видавничий дім «Кієво-Могилянська академія», 2024. Т. 2. С. 132–133.

**Кравчук І. Л.**, ст. викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ BIG DATA ПРИ ПОБУДОВІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ КОМПАНІЯМИ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ**

Сучасний бізнес стикається з безпрецедентними обсягами даних, які зростають з кожним днем. В умовах українського ринку, де конкуренція стає все більш жорсткою, важливість правильної обробки та аналізу інформації не може бути переоцінена. Актуальність дослідження цього напрямку полягає у вивченні особливостей застосування технологій Big Data у процесах формування ефективних маркетингових стратегій українськими компаніями в умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій та змін у поведінці споживачів.

Завдяки збільшенню доступу до великих об'ємів даних вітчизняні компанії отримують нові можливості для визначення споживчих уподобань, аналізу ринкових трендів та прийняття більш обґрунтованих бізнес-рішень. Одним із ключових аспектів наявності потужної аналітичної бази є збір та обробка даних з різних джерел. Такі ресурси, як Google Analytics, Social Media Analytics та системи управління відносинами з клієнтами (CRM), дозволяють компаніям не лише збирати дані щодо поведінки споживачів, але й аналізувати їх з метою оптимізації рекламних кампаній.

Важливість вивчення Big Data у маркетингових стратегіях обумовлена не лише потребою у отриманні конкурентних переваг. Сьогодні дані можуть стати основою для створення інноваційних продуктів, налаштування персоналізованих комунікацій з клієнтом та формування довгострокових відносин з ним.

Структуровані дані, які зазвичай організовані у таблицях чи базах даних, дозволяють компаніям швидко отримувати аналітичну інформацію з визначених параметрів. Наприклад, дані про продажі, споживацькі замовлення та поведінку на сайті можуть бути використані для створення сегментів ринку. На основі цього аналізу фахівці з маркетингу здатні виявляти цільові групи, до яких потрібно звернутися з конкретними пропозиціями. Структуровані дані також сприяють плануванню бюджетів маркетингових кампаній, оскільки дозволяють оцінити минулі результати та прогнозувати майбутні.

Натомість неструктуровані дані, які складаються з текстових, аудіо-, відео- та зображень, містять непряму інформацію про споживчу поведінку та середовище. Ці дані зазвичай збираються з різних джерел, таких як соціальні мережі, блоги, відгуки споживачів й форуми. З їхньою допомогою компанії можуть вивчати настрої цільової аудиторії, розуміти

її уподобання та виявляти болісні точки, з якими стикаються споживачі. Аналіз неструктурованих даних дозволяє отримувати глибокі інсайти, які можуть стати основою для розробки креативних кампаній, спрямованих на задоволення потреб клієнтів.

Об'єднання структурованих та неструктурованих даних у розробці маркетингових стратегій є надзвичайно важливим, оскільки це дозволяє створювати більш комплексне і всебічне розуміння ринку. Наприклад, фірми можуть використовувати структуровані дані, щоб визначити основні тренди, тоді як неструктуровані дані можуть допомогти зрозуміти, які саме фактори впливають на ці тренди. Це синергетичне взаємодія робить маркетингові стратегії не лише більш адаптивними, а й більш ефективними в умовах динамічного ринку.

Крім того, інтеграція обох типів даних дозволяє компаніям працювати в режимі реального часу, що є важливим у сучасному бізнес-середовищі. Вони можуть швидко реагувати на зміни в споживчих перевагах, коригувати свою комунікацію та пропозиції на основі нових даних, що, зрештою, підвищує їхню ефективність і прибутковість. Таким чином, застосування як структурованих, так і неструктурованих даних у процесі розробки маркетингових стратегій є незаперечною умовою успіху для компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними в умовах швидко змінюваного ринку.

На тлі зростаючої цифровізації, українські компанії мають можливість використовувати потужні аналітичні інструменти для глибшого розуміння своїх клієнтів. Це, в свою чергу, дозволяє знизити витрати на маркетинг, сфокусувавшись на найбільш ефективних каналах комунікації, що базуються на даних, підвищити оперативність ухвалення рішень.

Таким чином, можна стверджувати, що успішне застосування Big Data в маркетингових стратегіях відкриває нові можливості для українських компаній, сприяє вдосконаленню процесів прийняття рішень та забезпечує стійке зростання у конкурентному середовищі. Відтак, дослідження та впровадження технологій великих даних не лише стає вимогою часу, а й стратегічною необхідністю для ефективного функціонування бізнесу в Україні.

1. Хай живе епоха «Big Data» – час аналітики великих даних. URL: <https://new.minfin.com.ua/ua/kyivstar/bigdata>. (дата звернення: 18.10.2024). 2. Як правильне використання Big Data покращує ефективність бізнесу. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/yak-pravilne-vikoristannya-big-data-pokraschuje-efektivnist-biznesu> (дата звернення: 18.10.2024).

**Кріль В. В., PhD**, доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **HR-АНАЛІТИКА ТА HR-МЕТРИКИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ**

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації бізнес потребує інноваційних методів управління персоналом. Ефективне управління людськими ресурсами, яке ґрунтується на аналізі даних, стає одним із ключових інструментів для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства. Особливої актуальності набувають HR-аналітика та HR-метрики. Ці інструменти дозволяють перетворити великі обсяги даних про персонал на цінну інформацію, яка може бути використана для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та оптимізації бізнес-процесів.

Як і більшість сучасних інструментів, HR-метрики та HR-аналітика не мають загальноприйнятих дефініцій. Ототожнюючи наявні дослідження, можна стверджувати, що HR-метрики – це кількісні показники, які дозволяють оцінити ефективність різних аспектів управління персоналом. До них відносять показники руху персоналу, час заповнення вакансій, рівень задоволеності співробітників, вартість підбору персоналу тощо. За допомогою HR-метрик можна відстежувати динаміку змін, виявляти тенденції на підприємстві та порівнювати їх з конкурентами і ринком праці загалом [3].

В той же час, HR-аналітика – це процес збору, обробки та інтерпретації HR-метрик з метою отримання обґрунтованих даних для прийняття рішень. За допомогою статистичних методів, візуалізації даних та інших інструментів аналізу можна виявляти причинно-наслідкові зв'язки між різними факторами, прогнозувати майбутні тенденції та розробляти ефективні стратегії управління персоналом [1].

І хоча ці поняття здаються дещо тотожними, між ними є концептуальні відмінності не лише у призначенні, а й у сфері застосування, часовому періоді та складності розрахунків (таблиця).

Таким чином, HR-аналітика та HR-метрики – це нерозривно пов'язані поняття. Метрики надають цифрові дані, а аналітика допомагає їх інтерпретувати та використовувати для досягнення бізнес-цілей.

## Різниця між метриками та аналітикою

| Показник     | HR-метрики   | HR-аналітика   |
|--------------|--|--|
| Визначення   | Це кількісно вимірювані показники, що використовуються для моніторингу і оцінки окремих аспектів, процедур або дій. Вони являють собою числові дані, які можуть бути порівнювані в часі  | Методичний інструментарій дослідження hr-даних статистичними, математичними або іншими обчислювальними методами задля отримання висновків, прогнозування чи прийняття рішень. Це більше, ніж просто відображення даних; це аналіз HR даних, задля отримання висновків.         |
| Призначення  | Метрики в основному використовуються для порівняння ефективності чи прогресу із задалегідь визначеними контрольними показниками чи цілями. Вони допомагають стежити за важливими процесами та пропонують огляд ситуації чи результатів на даний момент | Метою аналітики є виявлення закономірностей, тенденцій, кореляцій і причинно-наслідкових зв'язків. Щоб спрогнозувати майбутні тенденції, зрозуміти, чому відбуваються конкретні результати і слугувати підґрунтям для прийняття стратегічних рішень необхідний глибокий аналіз |
| Складність   | Метрики подаються як відсотки або числа та їх зазвичай легко інтерпретувати. В контексті складності розрахунку і розуміння вони є простішими   | Комплексні методи аналізу в т.ч. регресійний аналіз, машинне навчання алгоритми, кластеризація та моделювання даних є основою аналітики. Виконання розширеного аналітичного дослідження та інтерпретація результатів вимагає навичок аналізу даних                             |
| Часові рамки | Метрики використовуються для звітності і моніторингу у оперативному режимі в короткостроковому періоді   | Використовується для аналізу історичних даних задля прогнозування у середньостроковому та довгостроковому періодах   |
| Застосування | Дозволяють чітко визначити показники ефективності, проте не дають розуміння причин тих чи інших результатів  | Базуючись на відслідковуванні патернів та взаємодій між процесами, аналітика допомагає зрозуміти причинно-наслідкові зв'язки та слугує основою для подальших рішень  |

*Джерело:* складено автором

HR-метрики виступають незамінним інструментом для вимірювання ефективності діяльності функції управління персоналом в контексті стратегічних цілей організації [3]. Правильно підібрані метрики дозволяють не лише оцінити поточний стан справ, але й прогнозувати майбутні результати та коригувати стратегію управління персоналом відповідно до зміни бізнес-контексту [3].

HR-аналітика, за умови належної організації та застосування, виступає ефективним інструментом для реалізації стратегічних цілей, оптимізації процесів управління персоналом та підвищення загальної ефективності діяльності підприємства шляхом впровадження ініціатив, спрямованих на зростання якості, продуктивності та задоволеності персоналу [2].

Отже, HR-аналітика та HR-метрики є інструментами для підвищення ефективності управління персоналом, вони сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та оптимізації кадрових процесів. Успішна інтеграція аналітичного підходу до управління персоналом потребує розвитку цифрових навичок, створення інфраструктури для збору, зберігання та аналізу даних, а також політик прийняття інноваційних практик управління на основі даних. Систематичне використання HR-метрик та HR-аналітики сприяє формуванню високопродуктивної та мотивованої команди, яка є ключем до успіху в сучасному бізнес-середовищі.

1. Баксалова О., Глушко Т., Горбатюк О., Кошонько О. Переваги впровадження HR-аналітики в управлінні підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Сер. Економічні науки*. 2023. Вип. 320(4). С. 195–203. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-29> (дата звернення: 18.10.2024).
2. Грідін О. HR-аналітика як ключовий інструмент системи управління персоналом сучасної організації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-29> (дата звернення: 18.10.2024).
3. Сочинська-Сибірцева І. М., Сторожук О. В., Доренська А. О. Новітні технології управління персоналом : навч. посіб. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/c47fae69-ce21-4c73-aa99-a66ab31f7ab3/content> (дата звернення: 18.10.2024).

**Кріль В. В.**, PhD, доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЕКОНОМІЧНА ІНТЕГРОВАНІСТЬ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В УКРАЇНІ**

З 2014 року Україна зазнає збройної агресії з боку росії, що призвело до анексії частини території та тривалих бойових дій. Повномасштабне вторгнення 24 лютого 2022 року суттєво загострило ситуацію, викликавши нову хвилю вимушеної міграції. Введення воєнного стану спровокувало масовий виїзд населення з небезпечних районів. За офіційними даними, кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО) в Україні перевищує 4,6 мільйона [1].

Здатність приймаючої територіальної громади створити сприятливі умови для адаптації та інтеграції ВПО, ефективно залучити людський потенціал ВПО, які можуть стати «ресурсом розвитку громади» може стати однією з основних конкурентних переваг конкретних територіальних громад та рушієм поступального їх розвитку. В межах проекту «Забезпечення соціального захисту учасників АТО/ООС та суспільної інтеграції внутрішньо переміщених осіб в умовах посилення загроз соціальній безпеці» (реєстраційний номер 2021.01/0343) у 2024 р. було проведено масштабне опитування 514 осіб, що мають статус ВПО, щодо оцінки проблем, потреб та суспільної інтеграції у приймаючі громади в умовах посилення загроз соціальній безпеці через неоголошену повномасштабну війну в Україні. Соціальний портрет респондентів представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Розподіл респондентів за соціально-демографічними, регіональними, професійними ознаками

| Ознака                        | Категорія респондентів | Кількість респондентів, осіб | Частка респондентів, % |
|-------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|
| Період отримання статусу ВПО: | у 2014–2022 рр.        | 53                           | 10,3                   |
|                               | з 24 лютого 2022 р.    | 461                          | 89,7                   |
| Стать:                        | чоловіча               | 236                          | 45,9                   |
|                               | жіноча                 | 278                          | 54,1                   |
| Вік:                          | 18–29 років            | 79                           | 15,4                   |
|                               | 30–39 років            | 110                          | 21,4                   |
|                               | 40–49 років            | 94                           | 18,3                   |
|                               | 50–59 років            | 78                           | 15,2                   |
|                               | старше 60 років        | 153                          | 29,8                   |
| Регіон релокації:             | Північ                 | 135                          | 26,3                   |
|                               | Захід                  | 90                           | 17,5                   |
|                               | Центр                  | 79                           | 15,4                   |
|                               | південний схід         | 210                          | 40,9                   |



продовження табл. 1

|   |  |     |      |
|---|--|-----|------|
| Освіта:                                 | Вища   | 236 | 45,9 |
|   | без вищої  | 278 | 54,1 |
| Статус зайнятості на момент опитування: | навчаються   | 17  | 3,3  |
|   | працюють на постійній основі   | 254 | 49,4 |
|   | тимчасово не працюють ( в т.ч. з причин догляду за дитиною та/чи особою з обмеженими можливостями) | 49  | 9,5  |
|   | безробітні (перебувають на обліку у службі зайнятості)   | 49  | 9,5  |
|   | працюючі пенсіонери  | 18  | 3,5  |
|   | непрацюючі пенсіонери  | 127 | 24,7 |

*Джерело:* складено автором

«Економічна інтегрованість є компонентою комплексного інтегрального показника інтегрованості ВПО до приймаючих громад та включає показники матеріальної забезпеченості ВПО, потребу в житлі та безпеці, рівень трудової активності тощо» [2].

Оцінюючи рівень економічної інтегрованості респондентам було запропоновано провести оцінку шести критеріїв за шкалою від 1 до 3 балів, де: оцінка 1 відповідає показнику «рівень участі у відповідній складовій відносин, має суттєво нижчий рівень інтересу порівняно з місцевими мешканцями»; оцінка 2 – «активну участь, відповідає рівню активного місцевого мешканця»; оцінка 3 – «демонструють вищу активність, ніж місцеві мешканці».

За чотирма з шести запропонованих складових економічної інтегрованості особи, які мають статус ВПО, відзначили вищу оцінку рівня інтегрованості, ніж власне населення приймаючих громад. Проте вважаючи, що показником повної інтегрованості (на рівні населення приймаючих громад) є оцінка 2,0, можна виділити лише 3 критерії економічної інтегрованості, які перевищують це значення: зайнятість (пошук роботи і способів отримання доходів), дотримання норм трудового та податкового законодавства.

При оцінці рівня ведення підприємницької діяльності (в т.ч. релокація бізнесу до приймаючої тергромади), респонденти, що мають статус ВПО визначили власну активність у цій сфері нижчою, ніж населення приймаючої громади. Також нижчою виявилась оцінка за складовим щодо участі у грантовій та проектній діяльності.

Загалом, за запропонованими критеріями економічної інтегрованості, середня оцінка рівня інтегрованості ВПО все ж лишається на рівні недостатньому, що може свідчити про часткову економічну інтегрованість.

Таблиця 2

Оцінка рівня економічної інтегрованості ВПО, % до числа респондентів

| №                | Критерії економічної інтегрованості   | Рівень інтегрованості, %          |                              |                                    | Середня оцінка, балів (max=3) |
|------------------|---|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
|                  |   | менший, ніж у місцевого населення | на рівні місцевого населення | більший, ніж у місцевого населення |                               |
| 1                | Активний пошук роботи та інших легальних способів отримання доходів                             | 21,4                              | 47,9                         | 30,8                               | 2,09                          |
| 2                | Дотримання норм трудового права (як наймані працівники і як роботодавці)                        | 15,3                              | 57,1                         | 27,6                               | 2,12                          |
| 3                | Підприємницька діяльність (в т.ч. релокована)   | 72,5                              | 21,8                         | 5,6                                | 1,33                          |
| 4                | Дотримання норм податкового законодавства   | 14,4                              | 54,7                         | 30,9                               | 2,17                          |
| 5                | Участь у грантовій й проектній діяльності для розвитку місцевої громади та/або власного бізнесу | 63,2                              | 30,8                         | 6                                  | 1,43                          |
| 6                | Відповідність доходів знанням та навичкам   | 33,5                              | 45,8                         | 20,8                               | 1,87                          |
| Середнє значення |   | 31,5                              | 36,9                         | 17,4                               | 1,84                          |

*Джерело:* складено автором

Публікацію підготовлено за проектом «Забезпечення соціального захисту учасників АТО/ООС та суспільної інтеграції внутрішньо переміщених осіб в умовах посилення загроз соціальній безпеці» (реєстраційний номер 2021.01/0343), який переміг у конкурсі Національного фонду досліджень України «Наука для безпеки і сталого розвитку України».

1. Інформаційно-обчислювальний центр Мінсоцполітики. URL: <https://www.ioc.gov.ua/analytics?dashboardName=idps> (дата звернення: 18.10.2024).
2. Кроль В. В. Економічна інтегрованість внутрішньо переміщених осіб: експертна оцінка. *Детермінанти соціально-економічного відновлення держави, регіонів та суб'єктів господарювання* : зб. матер. Міжнародної науково-практичної конференції 10 листопада 2023 р. Рівне : НУВГП, 2023. С. 469–471.

**Магац Н. С.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України»), м. Одеса, Україна)

## **ВОДНІ РИНКИ ЯК МЕХАНІЗМ ДЕМОНОПОЛІЗАЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ У СФЕРІ ВОДОКОРИСТУВАННЯ**

Водогосподарська галузь, як одна з основних складових інфраструктури будь-якої держави, характеризується природним монопольним становищем. У контексті вирішення питання інституційного реформування водогосподарської галузі, більшість авторів розглядають зміну організаційно-правової форми підприємств водопровідно-каналізаційного господарства шляхом впровадження відносин державно-приватного партнерства (ДПП) та передачі цілісних майнових комплексів в концесію.

Так, науковці зазначають, що застосування ДПП у сфері водопостачання та водовідведення є позитивним, оскільки «приватні підприємства працюють під більшим контролем, мають більший стимул для зменшення втрат, використовують міжнародний досвід і ноу-хау» [1]; «відбувається зміцнення фінансового та технічного стану підприємств, підвищення якості наданих послуг тощо» [2]; «дозволяє залучити значні обсяги приватних фінансових ресурсів у сферу ВКГ, демонополізувати та створити конкурентний ринок послуг з водопостачання та водовідведення» [3].

Однак, в контексті пошуку ефективних підходів до управління водними ресурсами, все більшої уваги привертає концепція водних ринків. Водні ринки є механізмом розподілу водних ресурсів, який дозволяє оптимізувати використання води через економічні стимули [4]. Вони функціонують за принципом попиту та пропозиції, де ціна на воду визначається через взаємодію між покупцями і продавцями та доступністю води. Основна мета водних ринків – забезпечити ефективне і стале використання водних ресурсів. Цей механізм є особливо корисним у регіонах, де дефіцит води є критичною проблемою [5].

Перевагами для учасників водних ринків є можливість: купувати додаткову воду; доповнювати свій дохід за рахунок продажу води; керувати бізнес-ризиками, купуючи та продаючи воду відповідно до бізнес-плану; переміщати воду між водозборами для досягнення екологічних цілей [6].

У межах ЄС впровадження водних ринків на даний час обмежене через правові, адміністративні та культурні бар'єри. Пілотні проекти в таких країнах, як Іспанія та Франція, підкреслюють як потенціал, так і проблеми впровадження таких систем у контексті ЄС [7]. Проте водні ринки Австралії визнані у всьому світі як приклад успіху водної реформи. Основне їх

призначення – це купівля та продаж прав та квот на воду. Квоти на воду передбачають щорічний розподіл обсягів води серед їх власників, залежно від доступності води в системі; права на воду передбачають постійні права на водний ресурс за наявності відповідної ліцензії.

Відповідно до Плану управління басейном ріки Муррей-Дарлінг алгоритм розподілу води включає 3 важливих етапи [8]:

*Етап 1. Визначення доступного об'єму води для власників прав та квот:* Кожен уряд штату відповідає за розрахунок обсягу доступної води у кожному водозборі свого штату. Управління басейну Муррей-Дарлінг розраховує частки води, доступні для штатів, оскільки вода з річки Муррей розподіляється між трьома штатами. Доступність води розраховується раз на два тижні або раз на місяць залежно від погодних умов. Не вся вода у водозборі розподіляється власникам прав та квот, частина її має бути зарезервована для: критичних потреб людини (побутове споживання); підтримки басейнової екосистеми; майбутніх резервів води, які можуть бути використані для задоволення пріоритетних прав наступного водного року або у разі сильної посухи.

*Етап 2. Розподіл води власникам прав:* Водні права та квоти працюють по-різному у кожному австралійському штаті. Кількість води, яку отримує власник прав (їх «розподіл»), залежить від того, в якому штаті та водозборі вони знаходяться, а також від типу водного права, яке вони мають.

Так, наприклад, у штаті Квінсленд існує два основних типи водних розподілів - високого і середнього пріоритету. Розподіл води у групі високого пріоритету є найбільш надійними та зазвичай використовується для міського водопостачання, промислового використання, включаючи видобуток корисних копалин та виробництво електроенергії, а також для високоцінного рослинництва. Розподіл води у групі середнього пріоритету зазвичай має меншу надійність порівняно з водними розподілами високого пріоритету та переважно використовується у сільському господарстві. Це означає, що в умовах посухи та низьких рівнів води у сховищах, водні розподіли у цій групі першими підлягають обмеженням. Власники водного розподілу середнього пріоритету сплачують менші збори, які регулюються та встановлюються Комісією з конкуренції Квінсленду.

*Етап 3. Замовлення та доставка води:* Власники прав та квот розміщують свої замовлення на воду у своєму державному агентстві, яке потім підсумовує загальний необхідний обсяг і розміщує замовлення на воду в операторів річкової системи. Оператори річкової системи кожного водосховища випускають необхідну кількість води для виконання замовлень, стежачи, щоб у річці залишалося достатньо води підтримки її течії.

Таким чином, водні ринки, на відміну від монополістичних підходів, запроваджують ринкові механізми розподілу, де водні ресурси можуть бути

передані від одного користувача до іншого на основі попиту та пропозиції. Однією з головних переваг водних ринків є їх здатність стимулювати підприємницьку активність у сфері водокористування. Підприємці можуть розробляти інноваційні рішення для більш ефективного використання води, що може включати технології зменшення втрат води, системи управління водними ресурсами або нові методи очищення та перерозподілу води.

На наш погляд, проаналізований досвід щодо застосування механізму водних ринків може бути використаний у вітчизняній системі управлінні водними ресурсами. Зауважимо, що він має свій потенціал, особливо в засушливих південних регіонах, що може заохочувати споживачів до більш раціонального використання водних ресурсів.

Проте існують і потенційні загрози від впровадження механізму водних ринків в Україні, а саме:

- соціальна нерівність: існує ризик, що водні ресурси можуть концентруватися у власності більш фінансово спроможних користувачів, що може призвести до соціальної нерівності;

- екологічні ризики: якщо ринок не буде належним чином регульованим, це може призвести до надмірного використання водних ресурсів та негативних екологічних наслідків;

- складність регулювання: водні ринки вимагають складної системи регулювання та моніторингу, щоб запобігти зловживанням та забезпечити справедливий доступ до води.

1. Круглов В. В. Державно-приватне партнерство в проєктах водопостачання та водовідведення. *Право та державне управління*. 2018. № 2. Т. 2. С. 75–80. URL: [http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2\\_2018/tom\\_2/13.pdf](http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2018/tom_2/13.pdf). (дата звернення: 18.10.2024). 2. Сугак Т. М. Розвиток державно-приватного партнерства у сфері водопостачання в Україні: переваги та недоліки. *Вісник Дніпропетровського університету. Сер. Економіка*. 2016. Вип. 10(1). Т. 24. С. 33–40. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov\\_2016\\_24\\_10%281%29\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2016_24_10%281%29_6). (дата звернення: 18.10.2024). 3. Мороз Е. Г. Державно-приватне партнерство у сфері водопровідно-каналізаційного господарства України. *Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції*. 2013. № 19, Т. 3. С. 194–201. 4. Tsiarapas A., Mallios Z. A Study on Water Markets and the International Experience Gained from their Establishment. *Environmental Research, Engineering and Management*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.5755/j01.erem.78.1.30133> 5. Australian government. Murray-Darling Basin Authority. Water trade. URL: <https://www.mdba.gov.au/water-use/water-markets/water-trade>. (дата звернення: 18.10.2024). 6. Palomo-Hierro S., Gómez-Limón J. A., Riesgo L. Water Markets in Spain: Performance and Challenges. *Water*. 2015. DOI: <https://doi.org/10.3390/w7020652>. 7. Debaere P., Richter B. D., Davis K. F., Duvall M. S., Gephart J. A., O'Bannon C. E., Pelnik C., Powell E. M., Smith T. W. Water markets as a response to scarcity. *Water Policy*. 2014. DOI: <https://doi.org/10.2166/wp.2014.165>. 8. Australian government. Murray-Darling Basin Authority. Basin plan. URL: <https://www.mdba.gov.au/water-management/basin-plan>. (дата звернення: 18.10.2024).

**Магурчак В. В., Кравцова Ю. В.,** здобувачі вищої освіти другого рівня,  
**Святюк О. Р.,** к.е.н., доц. кафедри МПА (Національний університет  
«Львівська Політехніка», м. Львів, Україна)

## **МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ТОВАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «РЕГНО ІТАЛІЯ УА»**

Маркетингові дослідження ринку товарів є основою успішного бізнесу, а аналіз своєю чергою допомагає підприємцям приймати правильні рішення, та коригувати маркетингові стратегії, щоб задовольнити потреби сучасного ринку. Також, маркетингові дослідження дозволять підприємству отримати якомога більшу кількість клієнтів, ефективно працювати і забезпечувати конкурентну перевагу.

Формування плану *план маркетингового дослідження ринку товарної продукції* підприємства виглядає наступним чином.

1. Оцінювання та прогнозування попиту на товари підприємства;
2. Визначення ринку збуту і його місткості;
3. Виявлення реальних і потенційних конкурентів;
4. Дослідження ціни на продукцію та оцінка можливості підприємства виводити на ринок продукцію за конкурентною ціною;
5. Визначення конкурентоспроможності продукції;
6. Виявлення факторів, які формують еластичність попиту на продукцію й оцінювання ступеня ризику не продажів продукції;
7. Розроблення стратегії, мотиваційних методів і засобів формування та стимулювання збуту продукції.

Із 2014 року аналізування товарної продукції підприємства, місткості ринку та ринкової частки товарної продукції є частиною загальної вартості продукції та продається різним споживачам ТОВ «Регно Італія УА» в Україні. Вона визначається у вигляді асортименту та вартості (грошей).

На кожному підприємстві вартість товарної продукції обчислюється за поточною ціною продажу, а її рівень залежить від каналів збуту та строків збуту, якості, кон'юнктури ринку та інших факторів.

Визначимо місткість ринку для ТОВ «Регно Італія УА» за допомогою нормативного методу.

«Нормативний метод» [1] найчастіше застосовують, коли підприємство виходить на споживчий ринок з товаром-аналогом. У такому разі потенційну місткість окремих  $i$ -х сегментів ринку у вартісному вираженні можна визначити за формулою:

$$M_{Bi}^n = N_i * H_i * C_i, \quad (1)$$

де  $N_i$  – кількість потенційних покупців даного товару в певному  $i$ -му сегменті ринку;

$H_i$  – річна норма споживання товару на одного покупця;  
 $C_i$  – середня ціна одиниці товару для споживачів цього сегмента.  
 $M_{Vi}^n = 64935 * 30 * 206 = 401298300$ .

Це значення місткості ринку дозволяє визначити частку ринку ( $Ч$ ), що належить підприємству.

Обчислення відбувається за формулою:

$$Ч = (V_{прод} / V_{спр}) * 100\%,$$

де  $V_{прод}$  – обсяг продажів підприємства;

$V_{спр}$  - загальний обсяг продажу товару на ринку.

Частка ринку ТОВ «Регно Італія УА»:

$$Ч = 55627,8 / 433876,4 = 12,8 (\%).$$

Найважливішими умовами збільшення частки ринку в конкурентному середовищі, де нараховується близько 50 конкурентів-імпортерів – є ціна, товари-новинки на ринку та ефективність реклами. Наприклад, Affinity Index індекс для соціально-демографічної групи «Жінки, 21–35 роки» становить 159%.

Ця цифра виходить розподілом 26,34% (частка споживачів жінок 36 і старші серед всіх споживачів) на 32,2% (частка жінок 21–35 роки в населенні регіону).

Таблиця

Аффініті індекс

| Вік / Стать | Чоловіки, % | Жінки, % | Загалом |
|-------------|-------------|----------|---------|
| 21-35       | 107%        | 159%     | 95%     |
| 36 і старші | 94%         | 81%      | 99%     |
| Загалом     | 93%         | 105%     | 200%    |

Врахувавши специфіку товару, стало зрозуміло, що важливою ознакою сегментації в першу чергу виступає суспільний статус споживачів, оскільки він на пряму впливає на формування їх смаків.

Підприємство орієнтується на споживачів з високим та середнім соціальним статусом, які бажають задовільнити свої соціальні потреби. Відповідно, для цього кола споживачів, якість товару є високою. ТОВ «Регно Італія УА» вже доволі давно вийшла на ринок, і її виробничі можливості вже достатні для розповсюдження виробів по всій Україні, тому підприємство функціонує не лише на ринку Західного регіону.

Отже, дослідження цільового сегменту ринку – розповсюдженості алкогольної продукції ТОВ «Регно Італія УА» на ринку алкогольних напоїв України є високою.

Позиціювання дозволяє розв'язувати проблеми кожного елемента маркетингового комплексу, підводить його до рівня реалізації тактичних рішень.

Наприклад, український ринок став № 1 та може позиціювати італійську продукцію як високоякісну.

Тому фактично можливо виробляти продукцію такої якості, продавати її за високими цінами, користуватися послугами дистриб'юторів високого класу, робити лише якісну та дорогу рекламу.

Та на сьогодні, через пандемію COVID-19 ситуація на ринку є доволі нестабільною. У період карантину ТОВ «Регно Італія УА» вирішила, що буде кардинально мінятися.

На своїй сторінці в Інстаграмм вони розмістили ролик про ребрендинг з використанням елементів колажу й анімації: стара пляшка перетворюється в нову. Ігристе вино Fragolino Fiorelli асоціюється зі святом, з побаченням, з весіллям та коштує в межах 100–160 грн [1; 3].

«CRM-стратегія залучає всі можливі контакти з користувачами: «Розсилання електронною поштою; SMS; посилення; соціальний; колл-центр. Ще см-стратегія збільшує лояльність до бренду. Вірогідно, це менш цікаво для B2B – зазвичай запасів в цій області менше, а сама база вкрай менше і цінніше, ніж в B2C» [2].

Для B2C стратегія CRM неодмінна в малому бізнесі – магазині чи кафе.

1. Роздрібний товарооборот вин Львівської області. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/sr/oort/arh\\_ort\\_reg\\_21\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/sr/oort/arh_ort_reg_21_u.html) (дата звернення: 04.10.2024). 2. Розробка CRM-стратегії. Як зробити цей документ самостійно? URL: <http://unisender.com> (дата звернення: 20.10.2024). 3. ТОВ «Регно Італія УА»: Продаж вина, сирів, алкоголю. URL: <https://regno.ua/> (дата звернення: 18.10.2024).



**Мазур Н. О.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ГОТОВНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ ПРИЙМАЮЧИХ ГРОМАД ДО УЧАСТІ У ВИРШЕННІ ПРОБЛЕМ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ\***

\* Тези доповіді підготовлено у межах проєкту «Забезпечення соціального захисту учасників АТО/ООС та суспільної інтеграції внутрішньо переміщених осіб в умовах посилення загроз соціальної безпеці» (реєстраційний номер 2021.01/0343), який переміг у конкурсі Національного фонду досліджень України «Наука для безпеки і сталого розвитку України» (далі – Проєкт).

Від початку повномасштабного російського вторгнення в Україну суттєво збільшилася чисельність внутрішньо переміщених осіб (ВПО), які становлять відносно нову для держави соціально та економічно вразливу верству населення. Вперше з проблемами ВПО наша країна зіштовхнулася після анексії Криму і розгортання воєнного конфлікту на частині територій Донецької та Луганської областей, звідки 10 років тому мусили переселитися близько півтора мільйона осіб. Нова, значно потужніша хвиля вимушених переселень спричинена повномасштабним вторгненням 24 лютого 2022 року.

За даними Міжнародної організації з міграції (МОМ) фактична чисельність ВПО в Україні складає 3 669 000 осіб. Повернулися до свого звичного місця проживання 4 396 000 осіб. Приблизно 82% ВПО перебували поза звичним місцем проживання понад рік: у середньому 750 днів серед усіх ВПО [1]. Оскільки воєнні дії тривають, чисельність та структура ВПО постійно змінюється. За таких умов особливої актуальності набуває виражене ставлення суспільства, зокрема жителів приймаючих громад, до потреб та проблем ВПО, розуміння необхідності їх соціальної та економічної підтримки і готовності її надати.

З метою моніторингу інтегрованості ВПО у приймаючі громади, у т. ч. ставлення місцевого населення до ВПО, розуміння необхідності та готовності надавати їм підтримку, командою Проєкту розроблено анкету й у червні – липні 2024 року проведено відповідне соціологічне дослідження.

На запитання анкети «Яким чином Ви готові долучитися до задоволення потреб ВПО?» із запропонованого переліку респонденти могли обирати довільну кількість відповідей. Також було передбачено відкрите питання, яке дозволяло респонденту запропонувати власний варіант відповіді, не врахованої, на його думку, в опитувальнику.

Більше половини опитаних (57,1%) виявили готовність допомагати вимушеним переселенцям безоплатним наданням одягу, взуття, їжі, предметів гігієни, ліків, інших споживчих товарів. Ще майже третина

респондентів (32,8%) готові перераховувати кошти на потреби ВПО. 21% опитаного населення згодне надавати ВПО житло безоплатно або зі знижкою. Незначна частка виявила готовність до безоплатного надання переселенцям медичних, інформаційних, побутових або інших послуг (16,4%) та продукції або послуг від власного бізнесу безоплатно або зі знижкою (11%). Найнижча готовність у населення України до допомоги ВПО шляхом їх працевлаштування у власному бізнесі (9,1%) та надання приміщень для ведення бізнесу ВПО безоплатно або зі знижкою (8,9%). Надання переваги товарам і послугам, створеним у бізнесах вимушених переселенців, також є мало популярним серед жителів приймаючих громад – таку готовність підтвердило лише 14,3% опитаних (рис. 1).



Рис. 1. Готовність жителів приймаючих громад долучатися до задоволення потреб ВПО, % відповідей респондентів

Джерело: складено автором

До найпоширеніших потреб, названих ВПО в дослідженнях МОМ, належать павербанки й генератори (20%), а також житло (14%) і можливості для заробітку (13%) [1].

Для виявлення позиції населення України щодо відповідальності за вирішення поточних проблем ВПО у анкеті Проекту респондентам було запропоновано обрати не більше трьох варіантів відповідей з такого переліку її потенційних суб'єктів: органи державної влади; органи влади на місцях; волонтери, громадські організації; жителі приймаючих громад; самі ВПО та члени їхніх родин.

За результатами опитування лише 9,3% респондентів згодні взяти на себе такі зобов'язання як жителі громад, які приймають вимушених переселенців. На думку більшості опитаних, займатися вирішенням проблем ВПО повинні переважно органи державної влади (76,7%) та органи влади на місцях (68,6% відповідей). Приблизно однакова частка населення вважає, що проблеми ВПО мають вирішуватися ними самостійно та членами їхніх родин (14,7%) або ж волонтерами і громадськими організаціями (13,3%) (рис. 2).



Рис. 2. Рейтинг суб'єктів соціальних відносин, які мають займатися вирішенням проблем ВПО, % відповідей респондентів

Джерело: складено автором

Водночас, сукупність нових проблем та викликів у соціальній політиці на державному і регіональному рівнях, неповне, порівняно з місцевим населенням, задоволення потреб ВПО у товарах першої необхідності, житлі, медичних послугах, працевлаштуванні, освітніх послугах, виокремлює вимушених переселенців у особливу соціальну групу, яка, з одного боку, гостро потребує підтримки в умовах посилення загроз національній безпеці, а з іншого, сама може стати загрозою соціальній безпеці країни, чинником дестабілізації внаслідок відсутності дієвих механізмів вирішення їхніх соціальних та економічних проблем. За таких умов вкрай необхідні дієві механізми посилення зацікавленості та відповідальності населення приймаючих громад щодо участі у вирішенні проблем ВПО як в умовах воєнного стану, так і період післявоєнної відбудови держави.

1. Звіт про внутрішнє переміщення населення в Україні. Опитування загального населення. Раунд 17. Серпень 2024 року. MOM. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-naselennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo>. (дата звернення: 18.10.2024).

**Мазур Н. О.**, к.е.н., доцент, **Костюк О. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

Нові виклики соціальної та економічної безпеці держави, пов'язані з веденням на території України воєнних дій, зумовлюють нові тенденції формування та розвитку трудових відносин. Основними факторами, які сьогодні впливають на формування трудових відносин на вітчизняному ринку праці, фахівці з управління персоналом вважають: дефіцит кадрів, військовий рекрутинг, бажання працювати віддалено, штучний інтелект, стратегія роботи з поколінням Z (рисунок).

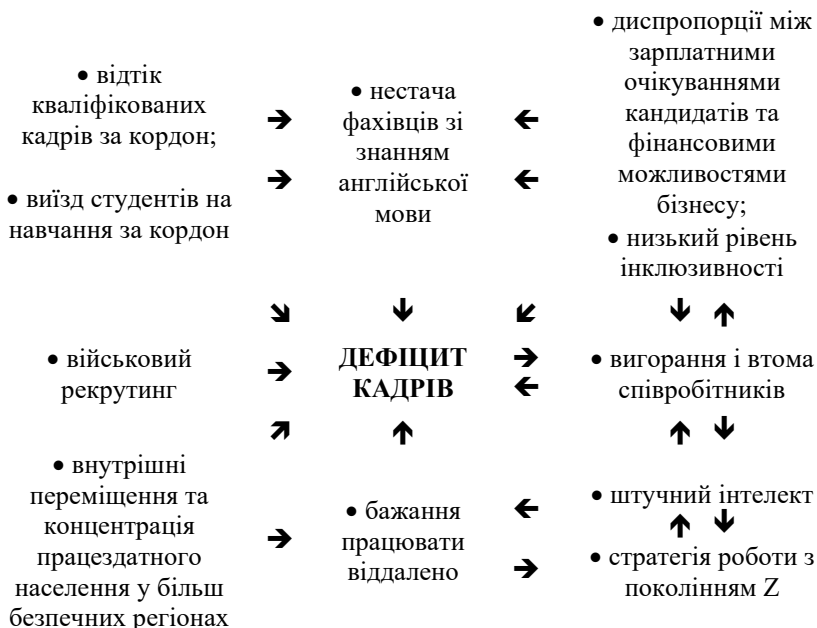


Рисунок. Взаємозв'язок основних передумов формування трудових відносин в умовах нових викликів національної безпеці України

Джерело: складено авторами на основі [1–4].

За твердженням редакторки Work.ua Є. Кузенкової, «На початку повномасштабного вторгнення кількість пропозицій роботи на ринку праці скоротилася у понад 10 разів, натомість конкуренція серед шукачів на одну вакансію зросла у понад 7 разів» [1]. Однак вже на початку 2023 року конкуренція наблизилася до звичних для України показників і далі зменшувалася. В результаті, багато роботодавців відчули дефіцит кадрів. Причому така ситуація спостерігалася як на заході держави, так і в прифронтових регіонах.

Результати опитування Європейської бізнес-асоціації, проведеного у квітні 2024 року, свідчать про зростання дефіциту кадрів, з яким стикалися 74% опитаних роботодавців (+19 в.п. порівняно з осінню 2023 року). Не відчували дефіциту кадрів лише 7% підприємств (-5 в.п.). За результатами опитуванням Державної служби зайнятості України, у 2023 році 26,7% підприємств відчували дефіцит кадрів, а за даними моніторингу НБУ цей показник становив 36% [4].

До головних причин *дефіциту кадрів* варто віднести:

1) значну активізацію міграційних потоків через ведення воєнних дій на території України – мільйони громадян були вимушені виїхати за кордон або стали внутрішньо переміщеними особами;

2) масову мобілізацію до ЗСУ – сотні тисяч українців мобілізовані для захисту держави;

3) розвиток нового для вітчизняного ринку праці явища, яке отримало назву «військовий рекрутинг» і передбачає забезпечення військових підрозділів представниками цивільних професій (медики, психологи, діловоди, бухгалтери, кваліфіковані водії, екскаваторники, кухарі тощо).

«Згідно з опитуваннями НБУ, у 2023 році 44% підприємств мали кадрові труднощі через масове скорочення кількості працівників, що пов'язане з мобілізацією, а 24% – через міграцію» [4].

Тому, дефіцит кадрів, зумовлених воєнними діями на території нашої держави, має такі, характерні сучасному періоду формування трудових відносин, головні ознаки.

1. Нестача, особливо у прифронтових областях, фахівців з медицини та фармацевтики (лікар-ендоскопіст, лікар-ендокринолог, лікар-гастроентеролог, лікар УЗД, зубний технік, лікар загальної практики, лікар-терапевт, лікар-психіатр). «За даними Центру громадського здоров'я, станом на кінець 2022 року у медичних закладах, підпорядкованих МОЗ, стало на 6300 лікарів менше, ніж на кінець 2021 року. На 35 тисяч зменшилась кількість молодшого і середнього медичного персоналу – медсестер, медбрatів, фельдшерів, санітарів. Тобто, за даними ЦГЗ, в медичній системі України за перший рік війни стало на 41 тисячу медиків менше» [5].

2. Нестача кваліфікованих робітників у сфері виробництва, сільського господарства, будівництва (гірник, електрик, пиломарник, бляхар, покрівельник, порізчик, тонувальник, слюсар-сантехнік, токар, швачка, електромонтер, механізатор, оператор котельні, оператор виробництва та ін.) [1; 6–7].

Для вирішення проблеми нестачі представників робітничих професій на сьогодні роботодавці практикують: навчання жінок професій, якими раніше займалися переважно чоловіки; фахову підготовку студентів за основними агро- та виробничими професіями; працевлаштування осіб без досвіду або з мінімальним досвідом роботи.

Технології *штучного інтелекту* допомагають співробітникам на всіх рівнях їхнього виробничого досвіду, частково замінюючи функціональні та технічні навички. Однак вони також провокують зростання стресу у працівників. Розвиток штучного інтелекту доцільно одночасно розглядати з огляду як на переваги, так і шкоди, які він може принести у сфері трудових відносин. Тому одним із завдань сучасного HR-фахівця є пошук балансу між покращенням умов праці за допомогою ШІ та недопущення при цьому ризику вигорання працівників [2].

Окрім того, у трудові відносини зараз активно вступають представники «диджитального» покоління Z, які, водночас, критично ставляться до стандартних посадових інструкцій та функцій.

Необхідно також пам'ятати про зміни в трудовому законодавстві, введені на період дії воєнного стану в Україні, особливо щодо відмінностей у порядку укладання трудових договорів та гарантій у регулюванні співвідношення між часом роботи і часом відпочинку найманих працівників порівняно з мирним часом.

1. Кузенкова Є. Майбутнє ринку праці: 13 ключових трендів у 2024 році. URL: <https://www.work.ua/en/articles/analytics/3217/>. (дата звернення: 18.10.2024).
2. Кушнірук М. HR-тренди для бізнесу: найголовніше у 2024 році. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/hr-trendy-dlya-biznesu-golovne-u-2024>. (дата звернення: 18.10.2024).
3. Три чверті роботодавців відчують дефіцит кадрів в Україні. URL: <https://eba.com.ua/try-chverti-robotodavtsiv-vidchuvayut-defitsyt-kadriv-v-ukraini/>. (дата звернення: 18.10.2024).
4. Ринок праці в умовах війни: демографічні виклики для України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3909003-rinok-praci-v-umovah-vijni-demografichni-vikliki-dla-ukraini.html>. (дата звернення: 18.10.2024).
5. Куришко Д. Чи буде кому лікувати українців і скільки медиків виїхали за кордон або мобілізувались. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/cv20443p506o>. (дата звернення: 18.10.2024).
6. Дефіцит кадрів в Україні: яких фахівців критично не вистачає. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/defitsit-kadriv-ukrayini-kih-fahivtsiv-kritichno-1708587668.html>. (дата звернення: 18.10.2024).
7. Війна і дефіцит працівників: динаміка кадрових ресурсів в Україні. URL: <https://iaa.org.ua/articles/vijna-i-deficyt-pracivnykiv-dynamika-kadrovih-resursiv-v-ukrayini/>. (дата звернення: 18.10.2024).

**Мальчик М. В.**, д.е.н., професор, **Власюк Р. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВИВЧЕННЯ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ У СФЕРІ ОТРИМАННЯ ПОСЛУГ DIGITAL MARKETINGУ**

Турбулентно-інноваційний характер розвитку людства призвів до створення цифрового простору зберігання, обробки та передачі інформації: цей факт спричинив потужний вплив на економічне середовище, вимагаючи від різних суб'єктів господарювання пошуку адаптивних маркетингових інструментів ринкового ведення бізнесу. Так поступово у 90-х роках ХХ століття зародився Digital маркетинг зі створенням перших пошукових систем та прототипів соціальних мереж [1]. Поширення та ріст доступності глобальної мережі Internet призвів до створення інноваційних методів контакту з цільовою аудиторією (банерна реклама на сайтах, у браузерях та пошукових системах), що стало передумовою заснування мультимедійного Digital маркетингу [2].

Сьогодні немає успішного бізнесу без представлення у мережі Internet за допомогою сайту чи присутності у соціальних мережах. Це накладає суттєвий відбиток на підходи у роботі як Digital маркетингових агенцій, так і їх клієнтів у цілому, що вимагає постійного контролю та розуміння тенденцій розвитку даної бізнес-ніші.

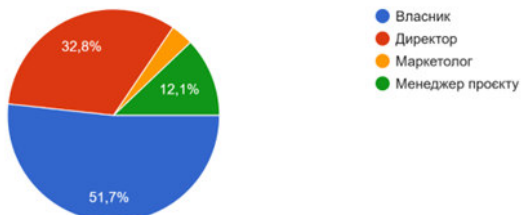
Згідно аналізу сили тиску наявних конкурентів [3] агентський бізнес України у 2024 році перейшов до третьої категорії – Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції. Це в свою чергу означає, що якщо компанія має сильні конкурентні переваги, то вона може залишатися і зміцнювати свої позиції на існуючому ринку.

Відповідно компанія із галузі надання послуг Digital маркетингу може бути успішною лише за умови чіткого розуміння клієнтського досвіду та факторів, що впливають на мотивацію її клієнтів щодо справці. Саме тому, була проведена робота щодо розробки анкети [4] та анкетування понад 50 респондентів зі списку лідів компанії WestWebArt [5]. Компанія WestWebArt зареєстрована 2017 у Рівному, Україна, як Товариство з Обмеженою Відповідальністю, проте фактичний старт діяльності у галузі Digital Маркетингу був покладений у 2010 році. Анкетування проводилось у період вересень-жовтень 2024 року із метою виявлення основних мотивуючих співпрацю факторів потенційних клієнтів компанії для підвищення рівня відповідності послуг компанії потребам клієнтів. Формат анкетування – online за допомогою Google Forms та розширені Zoom-інтерв'ю із частиною респондентів.

Враховуючи специфіку діяльності компанії та орієнтацію на мікро та малий бізнеси [6], відповіді на ключові питання мали наступний розподіл:

1. Ваша роль у компанії

58 відповідей



Отже, виходячи із отриманих даних, цільову аудиторію компанії WestWebArt можна розділити на три категорії та виокремити для кожної із них наступні цінності, представлені у табл. 1, табл. 2, табл. 3.

Таблиця 1

Цінності клієнтів категорії 1 у розрізі впливу Digital маркетингу на їх бізнес

|                  |   |
|------------------|---|
| Цінність         | Власники малого бізнесу та індивідуальні підприємці         |
| Результативність | Швидкі та вимірювані результати від маркетингових кампаній. |
| Ефективність     | Максимальний результат з мінімумом витрат.                  |
| Гнучкість        | Адаптація стратегії до змін у ринку або компанії.           |
| Контроль         | Прозорість та регулярні звіти.                              |

Таблиця 2

Цінності клієнтів категорії 2 у розрізі впливу Digital маркетингу на їх бізнес

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Цінність                | Керівники середнього бізнесу та менеджери з маркетингу |
| Оптимізація ресурсів    | Ефективне використання маркетингового бюджету.         |
| Аналітика та дані       | Чіткі звіти та дані для ухвалення рішень.              |
| Довгостроковий розвиток | Стратегії для розвитку бренду у майбутньому.           |
| Професійна підтримка    | Співпраця з агентствами та професіоналами.             |



Таблиця 3

Цінності клієнтів категорії 3 у розрізі впливу Digital  
маркетингу на їх бізнес

|                |   |
|----------------|---|
| Цінність       | Адміністратори сторінок у соцмережах і маркетингові спеціалісти |
| Залученість    | Підвищення активності та взаємодії аудиторії.                   |
| Креативність   | Оригінальність контенту та підходу.                             |
| Таргетинг      | Оптимізація таргетованих рекламних кампаній.                    |
| Інноваційність | Використання нових технологій для кращого розуміння аудиторії.  |

З метою завершення дослідження, Власюком Р. І. у вересні-жовтні 2024 були проведені 12 глибинних інтерв'ю із 4 представниками кожної з категорій цільових аудиторій, що дозволило сформулювати ключові інсайти для покращення рівня якості надання Digital маркетингових послуг. Результати представлено у табл. 4, табл. 5, табл. 6.

Таблиця 4

Інсайти щодо клієнтів категорії 1 у розрізі впливу Digital  
маркетингу на їх бізнес

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| Інсайт                                | Власники малого бізнесу та індивідуальні підприємці   |
| Обмеженість маркетингових каналів     | Залежність від інтернет-каналів через обмеженість бюджету, інші канали недоступні.            |
| Залежність від підрядника             | Частота перегляду стратегії залежить від якості роботи підрядника (агентства або фрілансера). |
| Прогнозованість і гарантії результату | Ключовим аспектом є впевненість у тому, що вкладені гроші принесуть очікувані результати.     |
| Прямий вплив на дохід                 | Успіх кампаній вимірюється новими клієнтами та заявками, які можна конвертувати у продажі.    |
| Рішення про бюджет                    | Рішення про бюджет залежить від результативності попередніх кампаній.                         |

Таблиця 5

Інсайти щодо клієнтів категорії 2 у розрізі впливу Digital  
маркетингу на їх бізнес

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| Інсайт                          | Керівники середнього бізнесу та менеджери з маркетингу   |
| Поєднання маркетингових каналів | Складність полягає у виборі та поєднанні декількох маркетингових каналів для досягнення цілей.   |
| Аналітика визначає стратегію    | Якщо конкретні канали не працюють, вони замінюються на основі аналітики та результатів кампаній. |

продовження табл. 5

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| Важливість KPI та досвіду      | Важливо, щоб підрядник міг підтвердити свій досвід успішними кейсами і використовувати чіткі KPI. |
| Метрики оцінки успіху          | Оцінка базується на показниках LTV, ROMI та впізнаваності бренду.                                 |
| Рішення про збільшення бюджету | Бюджет збільшується, якщо метрики показують позитивні результати і рентабельність кампаній.       |

Таблиця 6

Інсайти щодо клієнтів категорії 3 у розрізі впливу Digital маркетингу на їх бізнес

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Інсайт                            | Адміністратори сторінок у соціальних мережах і маркетингові спеціалісти                               |
| Зміна алгоритмів соцмереж         | Швидкі зміни алгоритмів у соцмережах ускладнюють роботу і вимагають постійного пошуку нових підходів. |
| Реакція аудиторії                 | Коригування стратегії залежить від того, як аудиторія реагує на контент.                              |
| Гнучкість і швидкість агентств    | Агентства повинні бути гнучкими та швидкими у адаптації до змін у трендах соцмереж.                   |
| Взаємодія та залученість          | Успіх кампанії вимірюється взаємодією аудиторії: лайки, коментарі, репости та активність.             |
| Зростання бюджету від залученості | Якщо залученість зростає, то бюджет кампаній також може збільшуватися для подальшого розвитку.        |

Запропоновані інсайти допоможуть підвищити рівень надання послуг, збільшити NPS та CLV кожного окремого клієнта агенції WestWebArt для більш ефективного розвитку компанії у галузі Digital маркетингових послуг.

1. Digital marketing. 2024. URL: <https://tinyurl.com/22d3njps> (дата звернення: 21.10.2024). 2. Ben Horowitz, The Hard Thing About Hard Things. 2014. 3. Аналіз п'яти сил Портера. 2024. URL: <https://tinyurl.com/22mwb73y> (дата звернення: 21.10.2024). 4. Анкета Опитування Споживачів Послуг Digital Маркетингу. 2024. URL: <https://tinyurl.com/28a8se89> (дата звернення: 21.10.2024). 5. Результати анкетування Опитування Споживачів Послуг Digital Маркетингу. 2024. URL: <https://tinyurl.com/34kmxy6r> (дата звернення: 21.10.2024). 6. Small and medium-sized enterprises. 2024. URL: <https://tinyurl.com/264h33he> (дата звернення: 21.10.2024).

**Мальчик М. В.**, д.е.н., професор, **Корольчук А. М.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В Б'ЮТІ СФЕРІ**

В умовах розвитку глобальної економіки серед ряду динамічних індустрій виділяється б'юті-сфера. Це пояснюється тенденціями стрімкого збільшення кількості брендів, які конкурують між собою та борються за прихильність споживача. Дослідження Zion Market Research вказують на те, що світовий ринок косметичних засобів активно зріс із 511 мільярдів доларів (2021 рік) до прогнозованих 863 мільярди доларів (2024 рік) [1].

Зріст б'юті ринку можна охарактеризувати значним збільшенням різноманіття брендів, які різняться:

1) ціновим сегментом: мас-маркет (Maybelline, Garnier), міدل-маркет (MAC, Estée Lauder), елітна продукція (Dior, Chanel);

2) типом: доглядові засоби для шкіри (La Roche-Posay, CeraVe), декоративна косметика (Lamel, Eveline), догляд за волоссям (Sedanta, Beaver), нішева косметика (Dr. Jart+), парфумерія (Tom Ford, Essential Parfums);

3) філософією: натуральна (Hillary Cosmetics), веганська (The Ordinary, Mimare) та еко-френдлі (Lookylook) косметика.

Зростання цього ринку обумовлено такими чинниками:

1) трендом на персоналізацію (врахування індивідуальних потреб) та інклюзивність (створення для людей з різними відтінками шкіри, типами волосся, статтю, віком та іншими індивідуальними характеристиками) косметики через прагнення споживачів до точного підбору засобів та максимальної ефективності продуктів;

2) швидким розвитком соціальних мереж та сайтів;

3) значним зростанням екологічної свідомості серед споживачів, що схиляє деяких з них до вибору веганських або еко-френдлі брендів.

Оскільки ринок б'юті засобів налічує величезну кількість брендів, то бренд-менеджмент стикається з рядом викликів та перешкод, а саме: швидка зміна вподобань аудиторії, висока конкуренція (через різноманіття), нові інновації та технології. Одним із ключових аспектів у подоланні цих труднощів є вміння слідкувати за сучасними тенденціями, наслідувати їх, а також формувати відповідно до них унікальну торгову пропозицію.

Серед різноманітності трендів слід виділити ключові, дотримання яких допомагає завоювати увагу споживачів:

1) Екологічність: у зв'язку із проблемою глобального потепління та інших екологічних проблем, споживачі все частіше обирають бренди, які

підтримують дбайливе ставлення до природи та використовують натуральні компоненти, зокрема у пакуванні та складі.

2) Етичність та прозорість: наразі набуває популярності тренд на етичне ставлення до тварин та працівників, а також чесність у виробничих процесах. Сучасні успішні бренди мають тенденцію наявності характеристик типу cruelty-free або vegan.

3) Технологічні інновації: новітні технології виводять косметичні засоби на новий рівень ефективності. Зокрема, нанотехнології, де активні інгредієнти (мінерали, антиоксиданти і тд), доставляються в глибокі шари дерми.

4) Інклюзивність та персоналізація: однією з ключових тенденцій є різноманітність у продуктах та індивідуальний підхід. Бренди дедалі частіше створюють косметику для різних типів шкіри, кольорів обличчя та вікових категорій, а також запроваджують індивідуальні косметичні рішення на основі аналізу шкіри, волосся чи уподобань клієнта [3].

Враховуючи динамічний розвиток та зміни в б'юті сфері, бренди повинні діяти комплексно: відповідати сучасним трендам та діяти у ключі задоволення потреб споживачів. Глибокий аналіз, розуміння цільової аудиторії та вміння адаптувати маркетингову стратегію допоможе побудувати емоційний зв'язок між брендом і споживачем. Досягнення цієї цілі можливе завдяки ефективній системі бренд-менеджменту, яка включає кілька аспектів:

#### 1. Цільова аудиторія

Першочергово основним споживачем косметичних засобів є жінки, проте все більше уваги приділяється унісек засобам або чоловічій аудиторії. Також присутній акцент на молоді, яка «задає» тренди. Основні сегменти споживачів:

- жінки, які надають перевагу засобам догляду за шкірою та волоссям, продуктам для макіяжу та з антивіковими властивостями);

- чоловіки, котрі використовують переважно засоби для догляду за бородою та тілом, рідше за шкірою обличчя, волоссям);

- підлітки та молодь орієнтовані на трендову косметику та новинки.

2. Маркетингове позиціонування. Важливо виділитися в очах споживачів серед інших брендів та мати таке позиціонування, котре матиме емоційний відгук в аудиторії. Наприклад, акцент на косметиці, як вияві унікальності (бренди повинні підкреслювати унікальність кожного клієнта) або безпечності та натуральності (в пріоритеті органічність та нешкідливість складових) чи соціальній відповідальності (внесок бренду у збереження планети) і тд.

#### 3. Маркетингові канали

##### а) Реклама:

- таргетована реклама в соцмережах з максимальним акцентом на результат дії продукту або вигоду, яку отримає споживач;

- зовнішня реклама в торгових центрах та на заходах індустрії краси;

- Google Ads для відображення коротких рекламних текстів для вебкористувачів, частково ґрунтуючись на ключові слова, вказані рекламодавцями;

- SEO просування ведення заходів, які включають внутрішню оптимізацію сайту, відому також як «розкрукта» вебресурсу;

б) PR:

- активна участь у б'юті-виставках та форумах;

- співпраця з відомими фахівцями у роботі з волоссям, шкірою, косметологами, візажистами, стилістами.

в) Соціальні мережі:

- контент, що залучатиме користувача: дописи та сторіз у Instagram, TikTok, Facebook, Treads;

- корисний для споживачів контент з порадами або лайфхаками щодо макіяжу та догляду за волоссям чи шкірою;

- співпраця (рекламні інтеграції) з інфлюенсерами, лідерами думок та beauty-блогерами [2];

4. Продажі

- співпраця з онлайн та офлайн магазинами;

- запровадження системи лояльності для клієнтів;

Отже, сучасний б'юті-ринок характеризується великим різноманіттям брендів, високою конкуренцією та стрімким зростанням. Екологічність, етичність, інноваційність, інклюзивність та персоналізація - це ті тенденції бренд-менеджменту, які спонукають створювати той продукт, який відповідатиме актуальним потребам споживачів. Оскільки сучасна цільова аудиторія є досить різноманітною, слід будувати гнучку маркетингову стратегію та за допомогою потужного позиціонування зуміти побудувати міцний емоційний зв'язок із клієнтами. Цьому слугуватиме залучення соціальних мереж, інфлюенсерів і спеціалізованих платформ, що є важливим інструментом у просуванні, а ефективна система продажів та програма лояльності допомагатимуть утримати увагу споживачів. Тому, адаптація до потреб та запитів споживачів є ключовим фактором успішного бренд-менеджменту в б'юті-сфері.

1. URL: <https://www.zionmarketresearch.com/report/cosmetic-products-market> (дата звернення: 21.10.2024). 2. URL: <https://inweb.ua/blog/ua/yak-prosuвати-byuti-sferu-u-2024-roci/> (дата звернення: 21.10.2024). 3. URL: <https://knukim.edu.ua/suchasni-tendencziyi-rozvytku-industriyi-kрасy/> (дата звернення: 21.10.2024).

**Мальчик М. В.**, д.е.н., професор, **Редько С. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна), **Мальчик А. Я.**, здобувач середньої освіти (ВСП «РЕТФК НУВГП»)

## **МАРКЕТИНГОВІ ЗАСОБИ ЩОДО РОЗРОБКИ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМАТІВ ТОРГІВЛІ**

У сучасному світі, де мінімалізм і зручність стають ключовими тенденціями, роздрібна торгівля поступово переходить на менші площі. За останнє десятиліття стрімкий розвиток онлайн-торгівлі значно вплинув на ринок. Бренди все частіше використовують інтернет-магазини, соціальні мережі (Instagram, Meta, Twitter) та створюють власні додатки, як, наприклад, «ToSim» від мережі «Сім23». Вони активно залучають клієнтів через YouTube і TikTok. У такому змінному бізнес-середовищі актуальним стає питання відкриття великих магазинів, коли сучасні споживачі все частіше віддають перевагу інноваційним формам покупок.

Формати торгівлі визначаються різними способами, за допомогою яких відбувається обмін товарами чи послугами між продавцями та покупцями. Формати залежать від місця торгівлі, способів оплати, типу продукції тощо. Особлива увага приділяється міським роздрібним закладам, що стали частиною вуличного ландшафту. Популярними є «міні-маркети» – невеликі магазини площею 60–80 м<sup>2</sup>, де продаються товари від продуктів до алкоголю. У містах також існують й інші сучасні торгові формати. До них відносяться: гіпермаркет, супермаркет, цілодобовий магазин, гастроном, універмаг, магазин-склад, бутик, Cash&Carry. Дані формати мають свої плюси та мінуси щодо задоволення потреб споживача. Так, останнім часом особливої популярності набирають невеликі за розміром магазини по типу Vape Shop. Це магазини, що мають власну цільову аудиторію, приваблюють споживачів особливою атмосферою при купівлі товарів, мають цікавий дизайн, що органічно вписується в архітектуру міста.

Багато магазинів, таких як «Vape Shop», мають невелику площу для торгівлі, оскільки їхній асортимент – ароматичні рідини для паління та аксесуари, зазвичай менший у порівнянні з супермаркетами або універсальними магазинами. Це дозволяє їм обходитись без великих приміщень для розміщення товарів. Водночас, у сегменті продажу вейпів та супутніх товарів значну роль відіграє не тільки роздрібна торгівля, а й електронна комерція.

Дані ринку вейп-продукції за 2022 рік, свідчать, що 41,4% теперішніх споживачів здійснювали покупки у фізичних магазинах, 27,5% – в Інтернеті, а 31,1% – в інших точках роздрібно торгівлі [1]. Такі показники відображають споживчі звички вейперів і можуть впливати на формування бізнес-стратегій підприємців, які працюють у цій галузі. Для майбутніх підприємців важливо враховувати всі можливі аспекти цього

бізнесу, якщо вони планують займатися діяльністю в цій сфері.

Перший важливий момент стосовно вибору формату торгівлі вейп-продукції полягає в тому, що близько 41,4% клієнтів віддають перевагу покупкам у фізичних магазинах. Це свідчить про попит на зручні точки продажу, де споживачі можуть негайно отримати товари, отримати консультацію та спробувати продукцію. Цей сегмент ринку стикається з конкуренцією з боку інших каналів продажу.

Другий момент щодо вибору споживачів при здійсненні покупок, стосується того, що 27,5% покупців обирають онлайн-замовлення. Це свідчить про зростання популярності електронної комерції в сегменті вейп-продукції. Онлайн-продажі можуть бути більш економічно вигідними з огляду на менші витрати на оренду приміщень і утримання магазину, а також забезпечують доступ до ширшої аудиторії, включаючи міжнародних покупців.

Третій момент полягає в тому, що 31,1% споживачів купують товари для вейпінгу в інших місцях роздрібно торгівлі. Це можуть бути спеціалізовані магазини, пункти продажу тютюнової продукції або купівля товарів безпосередньо у фізичних осіб.

Отже, на основі даних, наданих авторитетними статистичними джерелами [2], можна дійти висновку, що продаж товарів для вейпінгу є перспективною та прибутковою сферою бізнесу. Згідно зі статистикою за 2022 рік, 13% американців у віці від 18 до 49 років регулярно вживали вейп-продукцію. Якщо розглядати ринок вейпінгу загалом, то очікується, що глобальні продажі цієї продукції у наступні роки перевищать 40 мільярдів долар.

Що стосується вітчизняного ринку, то слід зауважити, що не лише магазини, що спеціалізуються на вейповій продукції, активно використовують як роздрібну, так і інтернет-торгівлю. Ситуація на ринку та в країні загалом значною мірою впливає на формати продажів. Наприклад, нещодавній локдаун, спричинений пандемією COVID-19, а також введення військового стану в Україні суттєво вплинули на розвиток нових форматів торгівлі. Зокрема, відбулося стрімке зростання онлайн-продажів, що супроводжувалося зменшенням інтересу до фізичних магазинів. І як результат, дохід від e-commerce у 2022 році становив \$5,1 млрд, що на \$700 млн більше за результати 2021 фінансового року [3].

Сумніви та страх, що виникли серед підприємців внаслідок подій, які поступово змінили економіку у світі, підштовхнули їх до активної експериментації та запуску нових форматів торгівлі, однією з яких стало впровадження «експериментальних роздрібних магазинів». Експериментальні магазини – це інноваційні роздрібні торгові точки, які використовують новаторські технології та підходи для покращення процесу покупок [4]. Вони можуть включати в себе: автоматизовані системи, розпізнавання обличчя, віртуальну реальність (VR), штучний інтелект (ШІ), зелену торгівлю.

Експериментальні магазини зазвичай спрямовані на створення

унікального інтерактивного досвіду для клієнтів, надаючи їм можливість відчуті і пережити торговельний процес по-новому. Інноваційні технології дозволяють оптимізувати процес покупок та поліпшити задоволення клієнтів. Також, в сучасному підприємницькому світі однією зі значущих сфер торгівлі стає франчайзинг. Цей унікальний підхід до розвитку бізнесу відкриває перед підприємцями необмежені можливості для створення та розвитку нових форматів торгівлі, привертаючи як великих гравців на ринку, так і початківців, які бажають власного бізнесу [5].

Одним із потужних маркетингових інструментів для франчайзингового бізнесу є використання соціальних мереж. Завдяки соціальним мережам, франчайзерам надається можливість взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією, сприяти формуванню лояльності до бренду та стимулювати зростання продажів [6]. Проте необхідно стратегічно та послідовно використовувати соціальні медіа-платформи для досягнення бажаних результатів.

Отже, у світі з'являються нові формати торгівлі, виникнення яких зумовлено рядом чинників, серед яких визначальними є технологічні. У наведених прикладах застосування інноваційних маркетингових підходів до впровадження нових форматів торгівлі відсутнє посилення на вітчизняний досвід. Тому, очевидним, стає доцільність запровадження запропонованих у роботі маркетингових підходів для української торгової мережі. Подальшого дослідження потребує процес імплементації нових форматів торгівлі в український споживчий ринок.

1. Hoots K., Sherman M. HOW TO OPEN A VAPE SHOP: A GUIDE TO ONLINE VAPE SELLING. Merchant Maverick | Small Business Made Easy. 2023. URL: <https://www.merchantmaverick.com/how-to-sell-vape-products/> (дата звернення: 21.10.2024).
2. Braak D. C., Cummings M. K., Nahhas G. J., Heckman B. W., Borland R., Fong G. T., Hammond D., Boudreau C., McNeill A., Levy. D. T., Shang C. Where Do Vapers Buy Their Vaping Supplies? Findings from the International Tobacco Control (ITC) 4 Country Smoking and Vaping Survey. National Center for Biotechnology Information. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30691091/> (дата звернення: 21.10.2024).
3. Симоненко К. Вплив війни на інтернет-торгівлю: як змінювалися онлайн-продажі ритейлерів протягом I півріччя 2022 року. Асоціація ритейлерів України. 2022. URL: <https://rau.ua/novyni/vpliv-vijni-na-internet/>. (дата звернення: 21.10.2024).
4. Лялюк. А., Степанюк І. Маркетингові підходи до створення нових форматів торгівлі. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. Том 4(36). С. 175–181. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-04-174-182>. (дата звернення: 21.10.2024).
5. Гуштан Т. В. Типи і формати в роздрібній торгівлі: теоретичні аспекти. *Підприємництво і торгівля*. 2016. Вип. 20. С. 110–116. URL: [http://journals-lute.lviv.ua/journal/20\\_2017/22.pdf](http://journals-lute.lviv.ua/journal/20_2017/22.pdf) (дата звернення: 21.10.2024).
6. Waiterless Automated Restaurants. TREND HUNTER. 2013. URL: <https://www.trendhunter.com/trends/automated-restaurants> (дата звернення: 21.10.2024).



**Мартинюк О. В.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ДЛЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЗБЕРЕЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОЇ ЕКОНОМІКИ**

У сучасному світі цифровий маркетинг став невід'ємною частиною стратегії розвитку малого та середнього бізнесу (МСБ). У умовах турбулентної економіки, зокрема після глобальних викликів, таких як пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення росії, підприємства зіштовхуються з новими викликами, але водночас отримують нові можливості для розвитку. Наше дослідження розглядає інноваційні підходи до цифрового маркетингу, які допомагають МСБ зберігати конкурентоспроможність.

Загальновідомо, що цифровий маркетинг включає в себе різноманітні інструменти та стратегії, такі як соціальні медіа, контент-маркетинг, SEO, електронна пошта та платна реклама, які для малих та середніх підприємств особливо важливі, оскільки:

1. Ефективність витрат: Цифрові канали зазвичай дешевші та більш вимірювальні, ніж традиційні рекламні методи.

2. Цільова аудиторія: Можливість точно налаштувати рекламу під конкретну аудиторію.

3. Гнучкість: Швидка адаптація до змінюваних умов ринку.

В той же час нами виокремлено, інноваційні підходи до цифрового маркетингу, а саме:

1. Використання аналітики даних

Збір та аналіз даних стали основою для прийняття рішень у цифровому маркетингу. Наприклад, компанія Zalando, європейський онлайн-ритейлер модного одягу, використовує аналітику для прогнозування тенденцій та управління запасами. Це дозволяє компанії оптимізувати маркетингові кампанії та підвищувати зручність для клієнтів.

2. Соціальні медіа та контент-маркетинг

Соціальні медіа стали платформою для взаємодії з клієнтами. Наприклад, український бренд ROZETKA активно використовує Instagram для просування своїх товарів, проводячи конкурси та співпрацюючи з блогерами. Це дозволяє залучати нових клієнтів та підвищувати лояльність існуючих.

3. Відеомаркетинг

Відео стало одним з найефективніших форматів контенту. Компанія BrewDog, відомий виробник крафтового пива, використовує YouTube для

створення відео з історіями своїх продуктів, що допомагає залучити аудиторію та підвищити впізнаваність бренду.

#### 4. Персоналізація

Персоналізація комунікацій є ключовим елементом сучасного маркетингу. Наприклад, компанія Amazon використовує алгоритми для персоналізації рекомендацій на основі поведінки користувачів, що сприяє збільшенню продажів.

#### 5. Адаптація до мобільних технологій

Зростання використання мобільних пристроїв зумовило необхідність адаптації сайтів та контенту. Наприклад, Glovo – сервіс доставки їжі, який оптимізував свою платформу для мобільних користувачів, що дозволило їм швидко розширити базу клієнтів.

Повномасштабне вторгнення, яке відбулося в Україні, створило численні виклики для МСБ. Серед них:

1. Економічна невизначеність: Зменшення купівельної спроможності, інфляція та нестабільність валютного курсу впливають на фінансові показники підприємств.

2. Логістичні проблеми: Порушення ланцюгів постачання, ускладненість транспортування товарів та матеріалів.

3. Втрата клієнтів: Зниження кількості споживачів через еміграцію та зменшення населення в деяких регіонах.

4. Безпека працівників: Підприємства змушені реагувати на проблеми безпеки, що може призвести до зменшення робочих годин або навіть закриття.

5. Зміна споживчих звичок: Клієнти стали більш обережними у витратах та віддають перевагу товарам і послугам, які відповідають їхнім новим потребам.

В ході дослідження існуючого досвіду, виявлено, що цифровий маркетинг допомагає МСБ адаптуватися до вищезазначених викликів шляхом:

1. Пристосування до нових умов: Цифровий маркетинг дозволяє бізнесам швидко реагувати на зміни в середовищі, адаптуючи свої кампанії до нових реалій.

2. Ефективна комунікація з клієнтами: Соціальні медіа та електронна пошта дозволяють підтримувати зв'язок з клієнтами, інформувати їх про зміни в роботі, акції та нові продукти.

3. Цільова реклама: Можливість налаштувати рекламу на конкретні сегменти аудиторії допомагає зосередитися на тих споживачах, які залишилися активними, та підвищити ефективність витрат на рекламу.

4. Відеомаркетинг та контент: Підприємства можуть створювати контент, що відображає їхню соціальну відповідальність, підтримку громади та ініціативи, що може підвищити лояльність клієнтів.

5. Електронна комерція: Розвиток онлайн-продажів через власні сайти або платформи електронної комерції допомагає бізнесам зберегти доходи, навіть якщо фізичні магазини закриті або обмежені.

6. Аналіз даних: Використання аналітики дозволяє бізнесам краще розуміти потреби та поведінку клієнтів, що допомагає оптимізувати пропозиції та стратегії.

7. Взаємодія з громадами: Цифровий маркетинг надає можливість взаємодіяти з місцевими громадами, підтримувати місцеві ініціативи та залучати нових клієнтів, які цінують соціальну відповідальність бізнесу.

Цифровий маркетинг став важливим інструментом для МСБ в умовах викликів, зумовлених повномасштабним вторгненням. Він дозволяє підприємствам адаптуватися до нових умов, підтримувати зв'язок з клієнтами, зберігати конкурентоспроможність та ефективно управляти ресурсами. Інноваційні підходи, такі як аналітика даних, соціальні медіа, відеомаркетинг, персоналізація та адаптація до мобільних технологій, допомагають підприємствам не лише вижити, але й процвітати в умовах змін. Успішні приклади компаній показують, що інвестиції в цифровий маркетинг можуть принести значні результати, навіть у складні часи.

1. Андерсен Дж. Цифровий маркетинг у дії: Як досягти успіху в Інтернеті. Харків : Фоліо, 2019. 2. Чаффі Д. Діджитал маркетинг: підходи, стратегії та інструменти. Львів : Українське Видавництво, 2021.

**Мартинюк О. В.**, к.е.н., доцент, **Баранова І. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ОСОБИСТОГО БРЕНДУ

В межах проведеного дослідження нами розглянуто теоретичні аспекти формування та визначення особистого бренду як важливого інструменту для досягнення професійних і соціальних цілей. Описано основні підходи до визначення поняття особистого бренду, його складові та етапи розвитку. Звернуто увагу на значення особистого бренду в умовах зростаючої конкуренції на ринку праці та популярності соціальних мереж як основного інструменту самопрезентації. Запропоновано рекомендації для розвитку особистого бренду, засновані на аналізі сучасних досліджень і практик.

Нами визначено, що в умовах сучасного ринку, де зростає роль особистої репутації та іміджу, концепція особистого бренду стає дедалі актуальнішою. Поняття «особистий бренд» відображає здатність індивіда створювати унікальний образ, який забезпечує впізнаваність та вплив на аудиторію. Особистий бренд об'єднує професійні компетенції, цінності, навички комунікації та особисті якості, які разом формують позитивний образ особистості.

Особистий бренд – це комплекс уявлень про індивіда, який формує його відмінні риси та унікальність у суспільстві чи професійному середовищі. Цей феномен тісно пов'язаний з поняттями репутації, іміджу та самопрезентації.

Видатні науковці, такі як Томас Гед та Філіп Котлер, визначають бренд як засіб ідентифікації та диференціації. Вони стверджують, що бренд – це не лише зовнішній імідж, але й обіцянка споживачу, що формує довіру та сприйняття. Відповідно, особистий бренд – це також обіцянка індивіда підтримувати певний рівень професіоналізму, компетенції та чесності.

Термін «особистий бренд» уперше був запропонований Томом Пітерсом у 1997 році: «Великі компанії розуміють важливість брендів. Сьогодні, у вік індивідуального, ти маєш бути брендом. Щоб бути в справі, наша головна робота – це бути директором з маркетингу, в управлінні якого знаходиться бренд під назвою ти».

На думку творця платформи Amazon Джефа Безоса, «особистий бренд – це те, що говорять про вас, коли вас немає в кімнаті». Отже, особистий бренд — це образ, який формується в суспільному уявленні щодо конкретної людини. Особистий бренд складається зі знань, навичок, сильних якостей, стилю, особливих фішок, ідей та позицій із якихось питань.

Основними елементами особистого бренду є:

- Цінності та місія: Це фундаментальні переконання та принципи, які індивід відображає в своїй діяльності.
- Компетенції та досвід: Вони є ключовими складовими для професійного визнання.
- Імідж та стиль комунікації: Спосіб самопрезентації, манера спілкування і стиль поведінки, що відображаються через зовнішній вигляд і манери.

Створення персонального бренду потрібно сприймати комплексно і вже є така формула, як: (професійні ролі + соціальні ролі + особистість) x комунікація. Професійні ролі – це все, що пов'язане з роботою та бізнесом, ваша експертність. Соціальні ролі – відображення суспільної позиції. Особистість – набір персональних якостей.

Окрім того, особистий бренд формується з трьох складових: ваша експертність; що ви говорите про себе; що про вас говорять інші люди.

Думку про те, що особистий бренд це те, що думають про вас інші підтверджує той факт, що насправді, кожна людина вже має особистий бренд. Питання лише у його масштабі та чи свідомо цей бренд було створено. Якщо підійти до справи відповідально, персональний бренд дає змогу сформуванню впізнаваності та позитивну репутацію в професійній спільноті, підкреслити сильні сторони та в певний момент стати top-of-mind для цільової аудиторії серед інших брендів у галузі.

Сучасна теорія маркетингу розглядає особистий бренд як систему асоціацій, що існують у сприйнятті аудиторії. Існує кілька підходів до визначення особистого бренду, серед яких:

- Ідентичнісний підхід: особистий бренд розглядається як продовження внутрішньої ідентичності особистості. Він виражає справжні цінності, переконання та характер індивіда.
- Комунікативний підхід: акцент робиться на зовнішній презентації особистості через комунікаційні канали, такі як соціальні мережі, виступи, блогінг тощо.
- Поведінковий підхід: особистий бренд сприймається як результат певної послідовності дій, що спрямовані на формування певного образу серед аудиторії.

Кожен з цих підходів має значення для розуміння особистого бренду як багатогранного явища, яке поєднує індивідуальні якості та зовнішні фактори.

Основною перевагою використання особистого (персонального) бренду є те, що він допомагає залучити клієнтів, які готові платити більше за ім'я, репутацію, експертність. Завдяки правильному іміджу власника компанії, конкурентоспроможність бізнес-проектів зростає. Коли за компанією стоїть не просто торгова марка, а й особистість засновника, про яку знають багато, – це зміцнює позиції бізнесу на ринку.

Але сучасні тенденції показують, що персональний бренд це не просто медійність, адже твоя особистість мусить мати сенсові наповнення. Мають бути визначені певне позиціонування бренду, цінності, місія, те, що ти несеш своїй аудиторії. Про що ти? Навіщо? Чому люди мають стати твоїми клієнтами та купувати твій продукт?

Говорячи про особистий бренд, багато людей не замислюється як багато факторів за ним стоїть: візуальна складова, певні особливості проявів, *tone of voice* та загалом особливості комунікації з аудиторією, а також позиціонування. Як особистий бренд, так і бізнес повинен мати сенси і в більшості випадків особистий бренд засновника транслює й філософію компанії, а також підтверджуються у кожній взаємодії з аудиторією, будь це чи продаж продукції, чи сторітел.

Початок роботи над будь-яким брендом — його позиціонування на ринку. Позиціонування бренду (*Brand Positioning*) – це частина індивідуальності бренду, яка повинна активно використовуватися для відсторонення від конкурентів. Це стосується, очевидно, і особистого бренду також.

Таким чином, процес формування особистого бренду включає кілька етапів:

1. Самоаналіз: Ідентифікація особистих цінностей, цілей, сильних та слабких сторін.
2. Стратегічне планування: Визначення основних напрямів розвитку та створення стратегії просування.
3. Самопрезентація: Реалізація обраної стратегії, активна участь у соціальних мережах, професійних заходах та інших каналах комунікації.
4. Аналіз та вдосконалення: Постійна оцінка результатів та коригування бренду відповідно до змін у професійній діяльності чи соціальному середовищі.

Враховуючи безпосередній зв'язок між власником і бізнесом, можна вважати, що у випадках, де люди намагаються знайти спільні відповідності між собою і брендом, особистий бренд засновника виступає наче сполучна ланка і допомагає краще зрозуміти позиціонування бренду висвітлюючи цінності які він особисто очевидно підтримує/розділяє.

1. Акер Д. Побудова сильних брендів. Київ : Видавництво «Основи», 2020. 2. Діана Сологуб. Що таке бренд і яке його призначення? URL: <https://contentwriter.com.ua/shcho-take-brand/>. (дата звернення: 21.10.2024). 3. О'Райлі Т. Соціальні медіа та брендинг у цифрову еру. Нью-Йорк : Видання «Маркетинг», 2022. 4. Тейлор Ф. Бренд як інструмент самореалізації. *Соціологія та маркетинг* : журнал. 2021. № 4. С. 15–22. 5. Ніна Левчук. Особистий бренд: кому він потрібен та з чого почати роботу над власним брендом. URL: <https://happymonday.ua/kak-postroit-personalnyj-brand> (дата звернення: 21.10.2024).

**Мартинюк О. В.**, к.е.н., доцент, **Бєбко О. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДІДЖИТАЛ-ПРОСУВАННЯ МОБІЛЬНИХ ІГОР ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

Діджитал-просування мобільних ігор в умовах воєнного стану – це адаптована стратегія маркетингових заходів, спрямованих на залучення та утримання користувачів через онлайн-канали, враховуючи виклики та обмеження військового часу. Вона включає використання соціальних мереж, контекстної реклами, SEO, співпраці з інфлюенсерами та інших цифрових інструментів з урахуванням факторів безпеки, змін у поведінці аудиторії та можливих обмежень доступу до платформ.

Станом на початок війни 24 лютого 2022 року в Україні проживало 39 мільйонів осіб, з яких 24 мільйони були активними інтернет-користувачами, що свідчить про значну цифрову активність населення [2].

У травні 2024 року, під впливом війни, чисельність населення України скоротилася до 30,4 мільйона осіб, а кількість інтернет-користувачів зменшилася до 17,9 мільйона. Це зниження зумовлено міграційними процесами, евакуацією та іншими наслідками воєнного стану, які суттєво вплинули на демографічну ситуацію та використання цифрових технологій. За даними компанії Kantar, середньостатистичний українець має в середньому 3,8 пристроїв для доступу до інтернету, таких як смартфони, комп'ютери, планшети, SmartTV та інші «розумні» гаджети. Найпопулярнішим серед них є смартфон, через який українці проводять близько 6 годин на день в інтернеті, а загалом на всі пристрої припадає приблизно 11,4 години щоденного використання [2].

Мобільні ігри продовжують утримувати провідну позицію на ринку цифрових розваг, залишаючись найбільш прибутковою нішею та стимулом для розвитку індустрії. У 2024 році ринок мобільних ігор демонструє обнадійливі перспективи завдяки впровадженню нових технологій, розширенню цільової аудиторії та впровадженню різноманітних моделей монетизації. Незважаючи на позитивну динаміку, галузь стикається зі зростаючою конкуренцією, а також викликами у сфері безпеки та регуляцій.

Діджитал-просування мобільних ігор у період воєнного стану в Україні стикається з низкою викликів, але також пропонує значні можливості для залучення аудиторії через розширені рекламні інструменти. З огляду на ситуацію, рекламний ринок поступово відновлюється, і діджитал-реклама залишається основним засобом просування. Основні інвестиції в рекламу зосереджені на пошуковій і медійній рекламі в інтернеті, що сприяє досягненню широкої аудиторії. Екосистема Google охоплює майже всіх інтернет-користувачів України, а її рекламні інструменти працюють у складний спосіб, забезпечуючи

значну гнучкість у досягненні цільової аудиторії [3].

Крім Google, важливу роль у діджитал-просуванні мобільних ігор відіграє платформа Meta, яка об'єднує Facebook та Instagram. Ці платформи мають величезний потенціал охоплення, зокрема Instagram залучає молоду аудиторію, а Facebook демонструє високу клікабельність банерної реклами. Паралельно, Telegram Ads, новий інструмент на ринку, поступово завойовує популярність, хоча наразі його використання обмежене. У цілому, комбінування різних діджитал-рішень та адаптація стратегій до умов воєнного стану є ключовими для успішного просування мобільних ігор в Україні [3].

У зв'язку з воєнним станом рекламні стратегії для мобільних ігор зазнають суттєвих змін. Компанії стикаються з новими викликами у налаштуванні рекламних кампаній, витратах, конкуренції на популярних платформах, а також вимагають додаткової аналітики для оцінки ефективності. З іншого боку, ринок також пропонує низку перспектив, зокрема розширення форматів реклами, можливості Telegram Ads, додаткові функції інструментів як DV360, а також інтерактивні rewarded video, що сприяють залученню аудиторії. У таблиці узагальнено ключові виклики та перспективи, що можуть вплинути на ефективність просування мобільних ігор у цей складний період.

Таблиця

Виклики та перспективи просування мобільних ігор в умовах воєнного стану

| Категорія | Пункти                                    | Опис  |
|-----------|---|---|
| Виклики   | Складність налаштувань рекламних кампаній | Система Google Ads охоплює 17,9 млн українських користувачів, але потребує детальних налаштувань через перетини аудиторій. Наприклад, YouTube охоплює 16,7 млн користувачів, а Google Ad Manager – 12,3 млн, що вимагає унікального налаштування кожного інструмента для максимального охоплення. |
|           | Невизначеність витрат і ефективності      | Під час воєнного стану рекламні бюджети часто скорочуються, і витрати на Display & Video 360 (DV360) вимагають обережного планування, адже ціни на рекламу тут вищі, ніж у Google Ads, але забезпечують більше охоплення і кращу аналітику.   |
|           | Висока конкуренція на платформах Meta     | Конкуренція на Instagram і Facebook зростає, особливо серед аудиторії молоді, що підвищує витрати на рекламу. Рекламодавці повинні враховувати, чи їхня цільова аудиторія присутня на цих платформах, щоб ефективно розподіляти бюджети.  |
|           | Необхідність у post-view аналізі          | Для банерної реклами важлива видимість (viewability), оскільки CTR може бути низьким, але брендову впізнаваність можна підтримувати завдяки аналізу post-view. Це допомагає оцінювати ефективність показів, навіть якщо користувачі не переходять за рекламою.                                    |



продовження таблиці

|             |   |   |
|-------------|---|---|
| Перспективи | Широкий вибір форматів реклами                      | YouTube пропонує кілька основних форматів: Bumper, In-stream і Non-Skip, що дозволяє адаптувати контент для різних аудиторій. Нові формати, як Shorts і Video Action, особливо ефективні для залучення молоді та просування мобільних ігор. |
|             | Зростання Telegram Ads                              | Telegram відкриває нові можливості для реклами завдяки нативним оголошенням, що залучають користувачів, які цікавляться інформаційним контентом, та дозволяють рекламувати мобільні ігри через специфічну аудиторію.                        |
|             | Додаткові можливості DV360                          | Інструмент DV360 охоплює 99% українського інтернет-простору, що на 1 млн більше, ніж Google Ads. Це дозволяє не тільки розширити охоплення, але й забезпечити контроль частоти показів та глибший аналіз для оптимізації мобільних ігор.    |
|             | Використання rewarded video на партнерських мережах | Високий рівень переглядів rewarded video (92%) робить їх ефективними для залучення гравців, які отримують винагороду (наприклад, ігровий бонус), що є привабливим методом стимулювання інтересу до мобільних ігор.                          |

*Джерело: узагальнено автором*

У цілому, комплексне поєднання різних форматів, таких як відеореклама на YouTube і банери на Google, укупі з targeted рекламою на Facebook, Instagram та Telegram Ads, відкриває значні перспективи для діджитал-просування мобільних ігор під час воєнного стану. Рекламодавцям необхідно оптимізувати витрати і таргетинг, аби максимізувати охоплення, зберігаючи ефективність у кожному каналі.

Отже, діджитал-просування мобільних ігор в умовах воєнного стану стикається з численними викликами, але одночасно відкриває нові можливості для рекламодавців. Використання сучасних технологій, адаптація контенту та гнучкість у стратегіях дозволять залучити аудиторію та підтримувати інтерес до мобільних ігор в Україні. Успішні кампанії, які враховують ці фактори, можуть стати запорукою успіху на ринку, навіть у непрості часи.

**1.** Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. С. 296–299. **2.** Дослідження українського діджитал в 2024 від newage. URL: <https://newage.agency/uk/blog-uk/doslidzhennia-ukrainskoho-didzhytal-v-2024-vid-newage/> (дата звернення: 17.10.2024). **3.** Ринок мобільних ігор. URL: <https://asomobile.net/uk/blog/rinok-mobilnih-igor-2024/> (дата звернення: 17.10.2024).

**Мартинюк О. В.**, к.е.н., доцент, **Бондарев В. П.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВПЛИВ ЕЛЕМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ**

У сучасному динамічному середовищі, де ринки постійно насичуються новими товарами та послугами, для підприємств стає критично важливим володіти конкурентною перевагою. Це стає можливим завдяки ефективній маркетинговій стратегії, яка здатна підвищити конкурентоспроможність послуг.

Цією темою активно займалися видатні дослідники та фахівці в галузі маркетингу та управління, серед яких Г. Азоєва, Л.В. Балабанова, В. Месель Веселяк, Б.Й. Пасхавер, Л.І. Піддубна, М. Портер, В.М. Трегобчук, Р. Фатхутдінов, О.О. Школьний, О.М. Шпичак, А. Юданов та інші. Їх дослідження та публікації розкривають різні аспекти взаємозв'язку між маркетинговими стратегіями та конкурентоспроможністю послуг, допомагаючи розуміти та застосовувати ефективні методи та прийоми для досягнення успіху на ринку [1; 2].

Конкурентоспроможність послуг визначається порівняльною оцінкою, що враховує унікальні характеристики товарів порівняно з аналогами конкурентів та комплексну оцінку їхніх властивостей з урахуванням потреб ринку або якостей інших товарів. Загальновідомо, що послуги мають низку характеристик, які відрізняють їх від товарів, а саме:

- Нематеріальність: споживачі не можуть побачити або відчутти послугу перед її споживанням.
- Невіддільність від джерела: надання та споживання послуги зазвичай відбувається одночасно.
- Мінливість якості: якість послуги може відрізнитися залежно від часу, місця надання та особистих характеристик виконавця.
- Непостійність: послуги неможливо зберігати або накопичувати, що створює додаткові складнощі у їхньому плануванні.

Закономірно, що ці специфічні особливості значно впливають на маркетингову стратегію компанії та визначають підхід до конкурентної боротьби на ринку послуг.

Традиційний маркетинговий комплекс (4P) – продукт, ціна, місце і просування — часто розширюється до 7P для сфери послуг, включаючи наступні елементи:

- Персонал: якість послуги залежить від кваліфікації та поведінки персоналу.
- Процеси: стандартні процедури надання послуги забезпечують її передбачуваність і стабільність.

– Фізичне оточення: матеріальні елементи, такі як інтер'єр, можуть створювати позитивне враження у клієнтів.

Ефективне використання елементів маркетингу послуг за моделлю 7P (продукт, ціна, місце, просування, люди, процеси, фізичні докази) є визначальним фактором підвищення конкурентоспроможності послуг.

Нами досліджено, що гармонійне поєднання цих складових дозволяє не лише адаптувати послугу під вимоги цільової аудиторії, а й сформувати довготривалу лояльність клієнтів, покращити сприйняття бренду та забезпечити стабільне зростання на ринку. Також, проведений аналіз дозволив сформувати ряд рекомендацій щодо роботи з елементами 7P для підвищення конкурентоспроможності послуг:

– **Продукт (Product):** Розвивайте унікальні характеристики послуг, які можуть виділити вашу пропозицію серед конкурентів. Оцініть можливість персоналізації або додаткових функцій, які збільшать цінність для клієнтів.

– **Ціна (Price):** Запровадьте гнучку цінову політику, яка враховуватиме сезонність, специфіку ринку та конкуренцію. Наприклад, використання знижок для постійних клієнтів може підвищити їх лояльність.

– **Місце (Place):** Забезпечте клієнтам зручний доступ до ваших послуг як онлайн, так і офлайн. Розгляньте розвиток додаткових каналів дистрибуції, наприклад, мобільних додатків чи партнерств з іншими компаніями.

– **Просування (Promotion):** Просування послуг передбачає побудову іміджу компанії та привернення уваги до її послуг через рекламу, PR та цифрові канали. У сфері послуг особливо важливою є репутація компанії та відгуки клієнтів, які можуть значно вплинути на прийняття рішень. Використання інтегрованого підходу до просування, що включає як традиційні, так і цифрові засоби комунікації, дозволяє ефективно формувати позитивний образ і стимулювати попит.

– **Люди (People):** Навчайте персонал принципам обслуговування клієнтів та особливостям вашої пропозиції. Мотивовані співробітники створюють позитивне враження та сприяють формуванню довіри.

– **Процеси (Process):** Оптимізуйте внутрішні процеси обслуговування, щоб вони були зручними та зрозумілими для клієнтів. Розгляньте автоматизацію частини послуг для підвищення швидкості обслуговування.

– **Фізичні докази (Physical Evidence):** Створюйте привабливий простір (як фізичний, так і цифровий), що викликатиме у клієнтів позитивні асоціації з вашим брендом. Пам'ятайте, що навіть дрібні деталі, як-от оформлення сайту чи естетика офісу, мають значення.

Конкурентоспроможність послуг значною мірою залежить від узгодженості маркетингових елементів, які дозволяють адаптувати

пропозицію під потреби ринку. Посилення взаємодії з клієнтами, надання високоякісного обслуговування та використання новітніх цифрових каналів сприяють формуванню лояльності та залученню нових клієнтів. Компанії, що вдало використовують всі компоненти маркетингового комплексу, досягають конкурентних переваг, адаптуючи свої послуги до вимог клієнтів та забезпечуючи їхній позитивний досвід. Успішне поєднання цих елементів дозволить не лише закріпити конкурентну позицію, а й створити стійку перевагу в обслуговуванні клієнтів.

1. Арестенко В. В. Методи і моделі оцінювання конкурентоспроможності підприємств АПК. *Актуальні проблеми економікою*. 2008. № 10. С. 10–15.
2. Багрова І. В., Нефедова О. Г. Складові та фактори конкурентоспроможності. *Вісник економічної науки України*. 2007. № 1 (11). С. 11–16.
3. Бутко М., Подоляк Л. Державне регулювання як інструмент підвищення конкурентоспроможності регіонів. *Економіка України*. 2007. № 6(547). С. 36–49.
4. Макаренко М. В. Підвищення конкурентоспроможності промислової продукції шляхом застосування ефективної маркетингової концепції збуту. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 1. С. 26–34.

**Мартинюк О. В.**, к.е.н., доцент, **Должениця М. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ У СФЕРІ КРАСИ І КОСМЕТОЛОГІЇ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ**

Нами досліджено особливості маркетингової діяльності у сфері краси та косметології в умовах сучасної економіки. Розглянуто тенденції розвитку ринку краси, маркетингові інструменти, які використовуються для просування брендів та залучення клієнтів.

Безумовно, що сфера краси та косметології значною мірою залежить від стабільної економічної ситуації та споживчої активності. Проте в умовах війни та економічної нестабільності бізнес стикається з новими викликами, що змушують його адаптувати свої стратегії та маркетингові підходи. Незважаючи на складні економічні умови, компанії в галузі краси здатні функціонувати та досягати успіху, використовуючи адаптивні моделі маркетингу, нові канали комунікацій та гнучкі стратегії розвитку.

Війна та економічна нестабільність суттєво впливають на ринок краси та косметології. Перш за все, скорочується купівельна спроможність населення, через що споживачі стають більш обережними в питаннях витрат на косметику та косметологічні послуги. В таких умовах компанії змушені переосмислювати свої маркетингові стратегії, зокрема адаптуючи асортимент та цінову політику до нових реалій.

Особливі виклики включають:

- Зміну споживчих пріоритетів. Люди віддають перевагу базовим потребам, тимчасово скорочуючи витрати на продукцію сегменту «преміум» та косметологічні послуги, які не є життєво необхідними. Це вимагає від компаній розробки більш доступних пропозицій або переформатування акценту на продуктах з економічного сегменту.
- Зміщення акценту на стійкість бізнесу. Компанії все частіше приділяють увагу соціальній відповідальності, підтримці місцевих громад та стійким рішенням, що сприяє зміцненню лояльності клієнтів. У воєнний період споживачі цінують бренди, що підтримують соціальні ініціативи, займаються волонтерською діяльністю та роблять внесок у суспільну стабільність.

У відповідь на нестабільність економічного середовища, компанії у сфері краси та косметології вдаються до низки специфічних маркетингових рішень. Основними особливостями діяльності в сучасних умовах є:

I. Цінова адаптація та гнучкість асортименту. Компанії змушені пристосовуватися до нових фінансових можливостей споживачів, пропонуючи різноманітні продукти за доступними цінами. Створення економ-сегментів, впровадження систем знижок і спеціальних пропозицій допомагає залучати клієнтів і зберігати їхню лояльність навіть у складні часи.

II. Фокус на етичність та соціальну відповідальність. В умовах війни особливо зростає цінність соціально відповідального бізнесу. Компанії, що інвестують у благодійні проекти, допомагають переселенцям або підтримують місцеві ініціативи, отримують визнання та довіру серед споживачів. Такі дії підсилюють емоційний зв'язок із брендом та допомагають компаніям виділитися серед конкурентів.

III. Цифровізація та онлайн-комунікації. З огляду на обмеження доступу до фізичних магазинів і салонів, онлайн-продажі та просування через цифрові платформи стають основним каналом збуту продукції. Інтернет-магазини, платформи для онлайн-консультацій, соціальні мережі та колаборації з інфлюенсерами – це ключові інструменти, які дозволяють компаніям залишатися на зв'язку зі споживачами навіть у кризовий період.

IV. Інновації у пропозиціях. Під час економічної нестабільності споживачі надають перевагу продукції, яка є багатофункціональною та має додаткову цінність. Бренди вдаються до розробки продуктів, які виконують кілька функцій, наприклад, косметичні засоби із лікувальними властивостями або продукти для догляду за шкірою, що водночас мають антивіковий ефект.

V. Емоційний маркетинг і лояльність. У складні часи люди прагнуть емоційної підтримки та комфорту. Бренди, які вміють донести позитивний меседж, підкреслити турботу про клієнта та його потреби, отримують емоційну перевагу. Програми лояльності, бонуси за постійні покупки, а також акцент на індивідуальний підхід створюють відчуття підтримки та підсилюють довіру до бренду.

Нами доведено, що у кризових умовах важливо розробити стратегії, які дозволяють компанії не тільки вижити, але й посилити свою позицію на ринку. До основних стратегічних підходів варто віднести:

I. Аналіз ринкових трендів та переосмислення цінностей. У часи нестабільності важливо регулярно моніторити зміни в уподобаннях споживачів та адаптувати маркетингові повідомлення відповідно до актуальних трендів. Компанії, що адаптують свій асортимент під ці потреби, отримують переваги.

II. Оптимізація витрат на маркетинг. В умовах обмежених ресурсів важливо раціонально розподіляти бюджет на маркетинг. Замість традиційних дорогих рекламних кампаній компанії можуть використовувати менш витратні, але ефективні інструменти, як-от

контент-маркетинг, співпраця з інфлюенсерами, організація прямих ефірів та онлайн-івентів для клієнтів.

III. Розвиток нових каналів збуту. Війна та економічні потрясіння змінюють звичні бізнес-моделі, і компанії змушені шукати нові можливості для реалізації своїх продуктів. Використання маркетплейсів, соціальних медіа для прямих продажів, а також активне партнерство з онлайн-рітейлерами дозволяють компенсувати втрати від зниження фізичної активності у традиційних точках продажу.

Війна безумовно завдала серйозного удару по сфері косметології в Україні. Проте, не зважаючи на зовнішні виклики та загрози обумовлені негативним впливом війни в Україні, бізнеси продовжують активно розвиватися.

Серед стратегічних напрямків розвитку галузі косметології нами виокремлено: аналіз ринкових трендів, переосмислення цінностей, адаптація, оптимізація витрат на маркетинг та розвиток нових каналів збуту.

1. Андрійчук В. В. Маркетинг в сучасній економіці: основні тенденції та виклики. Київ : Видавничий дім «КММ», 2021. 2. Боровик О. М. Соціокультурні аспекти маркетингової діяльності в сфері краси. *Маркетинг в Україні* : журнал. 2022. № 3. С. 12–18.

**Мартинюк О. В.**, к.е.н., доцент, **Кравчук Я. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ**

З кожним роком кількість інтернет-користувачів стрімко зростає, і щоденно здійснюються мільярди пошукових запитів. Люди очікують отримати корисну та точну інформацію, а не просто рекламні повідомлення чи промо-тексти. У сучасному суспільстві та маркетинговому середовищі стало набагато складніше привернути увагу споживачів. Успіх у боротьбі за аудиторію зможе здобути лише та компанія, яка здатна оперативно реагувати на тренди, зміни в уподобаннях та інтересах споживачів, а також створювати оригінальний і привабливий контент. Таким чином, якісний контент, що має цінність для користувача, витіснив стандартні рекламні тексти та банери, підкріплюючи позиції компаній, які його використовують.

Дослідження контент-маркетингу як окремого маркетингового елементу почалося відносно недавно, хоча його практичне застосування спостерігалось ще сотні років тому. Перші кроки у цьому напрямку приписують журналу «The Furrow» Д. Діра, який у 1895 році став першим прикладом корпоративного сторітелінгу. Сьогодні питання контент-маркетингу та його вдосконалення є одними з ключових у дослідженнях провідних маркетологів і психологів, таких як Д. Каплунов, М. Ейнштейн, С. Абдульманов, Є. Крюкова, Д. Савельєв. Ці дослідники детально описують основні принципи створення контенту та його структури.

Перспективи контент-маркетингу вивчали такі дослідники, як К. Сьюелл, К. Сміт, С. Щербаков, М. Ньюмейер, Д. Барлоу, Е. Куалман. У роботі PR-агента Л. Соболевої «Феномен Instagram 2.0» розглядається «Інстаграм» не просто як соціальна мережа, а як платформа для взаємодії бізнесу з аудиторією, зокрема методи налаштування ефективних відносин за допомогою візуального контенту. Сьогодні не існує універсальної контент-стратегії, яка підходить усім, тому кожна компанія має розробляти нові та креативні рішення для свого бізнесу.

Основною метою контент-маркетингу є залучення клієнтів через створення та поширення цінного і релевантного контенту. Замість прямого продажу товарів та послуг робиться акцент на наданні корисної інформації. Такий підхід об'єднує різні формати контенту – від друкованих матеріалів до блогів, корпоративних сайтів, соціальних мереж і відео.

Існують три ключові причини, через які контент-маркетинг набув такої популярності: збільшення продажів; зниження витрат; підвищення лояльності клієнтів.



Тобто іншими словами, збільшити прибуток компанії, не збільшуючи при цьому бюджет на рекламу. А також збільшити залученість і лояльність клієнтів до бренду, що в свою чергу працює у довгострокову перспективу і в майбутньому буде приносити ще дешевших клієнтів.

При правильній реалізації контент-маркетинг демонструє експертність компанії та показує, що вона піклується про своїх клієнтів, сприяючи формуванню довіри до бренду.

Основною метою контент-маркетингу не є пряме просування послуг чи продукту (хоча він також виконує цю функцію). Натомість, його завдання – викликати інтерес споживачів до контенту і в результаті до бренду.

Суть підходу полягає в тому, що чим більше цінності ви надаєте споживачам через експертні знання або інший якісний контент, тим сильніше їхнє бажання придбати ваш продукт.

Основні цілі контент-маркетингу включають:

1. Підвищення пізнаваності бренду. Контент, який відповідає інтересам клієнтів, допоможе повернути нову аудиторію та зміцнити зв'язок із наявною.
2. Зміцнення довіри до бренду. Високоякісний контент сприяє формуванню компанії як експерта, що дбає про своїх клієнтів.
3. Залучення нових та утримання існуючих клієнтів. Постійний випуск релевантного контенту дозволяє підтримувати інтерес до бренду, стимулюючи повторні покупки та рекомендації.

Соціальні медіа мають великий потенціал для підвищення успіху бізнесу: Щоб отримати максимальну вигоду від маркетингу в соціальних мережах, важливо застосовувати його правильно. Основне завдання – створювати якісний та привабливий контент, що буде цікавим для цільової аудиторії. Контент має бути візуально естетичним, інформативним і сприяти позитивному просуванню бренду. Але найголовніше він має бути цінним для вашої цільової аудиторії, яким би якісним та ідеальним не був би ваш контент, він не матиме успіху, якщо для аудиторії він не несе ніякої цінності. Крім того, необхідно регулярно аналізувати ефективність діяльності у соціальних мережах та коригувати стратегію в залежності від результатів, а для цього на березі потрібно зафіксувати певні метрики та визначити KPI за якими ми будемо оцінювати ефективність контент-стратегії та стратегії просування..

Основні формати контенту в соціальних мережах:

- Інформаційний контент . Огляди, експертні думки та новини, які допомагають аудиторії краще розуміти товар чи послугу, яку пропонує компанія.

- Розважальний контент. Меми, відео та тести – створюють емоційний зв'язок з аудиторією, допомагають підвищити впізнаваність і сприяють лояльності.

- Залучаючий контент. Опитування, голосування та питання для обговорення, що стимулюють взаємодію з підписниками та розвивають комунікацію між брендом і аудиторією.

- Продаючий контент . Рекламні пости, презентації продуктів, акції та пропозиції, які сприяють просуванню та продажу.

- Контент-маркетинг у соціальних мережах постійно розвивається, і на 2024 рік трендами є:

- Штучний інтелект. У 2024 році використання ШІ значно зростає, оскільки він уже став надійним інструментом для покращення роботи фахівців. За даними Hootsuite, компанії використовують ШІ в 3–4 рази частіше, а 28% клієнтів підтримують бренди, які впроваджують нові технології..

- Відеоконтент. Після злету TikTok формат коротких відео продовжує домінувати. Платформи на кшталт Instagram і YouTube адаптуються під цей формат. За Forbes, короткі відео в 2,5 рази цікавіше і привертають увагу 66% користувачів.

- Розважальний контент. Користувачі прагнуть в соціальних мережах відпочити, а надмірна кількість реклами знижує їх сприйняття брендів (за Hootsuite).

- Персоналізація та преміумізація. За HubSpot 53% менеджерів вважають персоналізацію критично важливою на 2024 рік. Це збільшує лояльність та стимулює покупців зробити покупку знову, причому 94% респондентів вказують на її позитивний вплив на продажі.

- Відповідність цінностям. Для 82% покупців важлива відповідність цінностей бренду своїм особистим, зокрема, в питаннях екології чи етичного виробництва. Для українських споживачів важлива соціальна позиція бренду та відповідальність щодо актуальних подій. Це дозволяє брендам зміцнювати довіру та будувати глибокі стосунки з аудиторією.

Отже, контент-маркетинг у соціальних мережах – це дієвий інструмент для підвищення впізнаваності бренду, зміцнення відносин з клієнтами та стимулювання продажів. Компанії, які розробляють контент-стратегії, орієнтовані на потреби цільової аудиторії, мають значні переваги на конкурентному ринку, будуючи тривалі та лояльні стосунки зі своїми клієнтами.

1. What Is Content Marketing? 2018. URL: <https://contentmarketinginstitute.com>. (дата звернення: 21.10.2024). 2. The Grande Guide to B2B Content Marketing. 2018. URL: [https://www.oracle.com/webfolder/mediaeloqua/documents/GrandeGuide\\_B2B\\_ContentMarketing.pdf](https://www.oracle.com/webfolder/mediaeloqua/documents/GrandeGuide_B2B_ContentMarketing.pdf). (дата звернення: 21.10.2024). 3. Social Media Stats Worldwide. URL: <http://gs.statcounter.com>. (дата звернення: 21.10.2024).

**Мартинюк О. В.**, к.е.н., доцент, **Трохимчук О. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІДЖИТАЛ-МАРКЕТИНГУ КОМПАНІЇ**

Розвиток діджитал маркетингу є результатом стрімкої цифровізації суспільства та інтеграції новітніх технологій у бізнес-середовище. Сучасні споживачі все частіше взаємодіють із брендами через онлайн-платформи, тому компанії змушені адаптувати свої маркетингові стратегії до нових умов. Діджитал-маркетинг надає нові можливості для просування продуктів і послуг, створює нові шляхи для взаємодії з клієнтами та дозволяє ефективніше використовувати ресурси. Відтак, розуміння теоретичних та методичних основ діджитал маркетингу є необхідним для розробки успішних маркетингових стратегій у цифровому середовищі.

Діджитал-маркетинг, (digital marketing) відомий як цифровий маркетинг, який є сучасним маркетинговим напрямом, який охоплює всі види комунікацій і методів просування, які використовують цифрові канали. Його основним завданням є створення та підтримка інтерактивної взаємодії з клієнтами через цифрові платформи, такі як вебсайти, соціальні медіа, пошукові системи, електронні пошти та інші інструменти інтернет-маркетингу. Підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів і зміцнення лояльності існуючих клієнтів є основними цілями діджитал-маркетингу.

Digital-маркетинг розглядається таким чином:

- комплексний підхід до просування компанії, її продуктів та послуг у цифровому середовищі, що охоплює також офлайн-споживачів, а також використовує ігри, мобільні телефони та інші цифрові засоби комунікації;

- інтеграція більшої кількості різних технологій (соціальні, мобільні, веб-, CRM-системи тощо) з продажами та клієнтським сервісом;

- забезпечення постійного якісного двостороннього зв'язку між рекламодавцем і кінцевим споживачем продукту чи послуги;

- розумне поєднання технологій та людських ресурсів з дотриманням правильного балансу з огляду на потреби цільової аудиторії та ознаки пропонованого продукту;

- феноменальна динаміка росту та досягнення будь-яких маркетингових цілей;

- здатність бути релевантним ринку, оцінювати й аналізувати результати просування, швидко реагувати

Діджитал-маркетингу в сучасному бізнес-середовищі має важливе значення, він надає компаніям можливість конкурувати та залучати нових

клієнтів у всьому світі, що робить його важко переоцінити в сучасному бізнес-середовищі. Завдяки Інтернету навіть малі компанії можуть отримати широку аудиторію. Завдяки можливості взаємодіяти зі споживачем у режимі реального часу діджитал-маркетинг робить маркетингові стратегії більш адаптивними та ефективними. Згідно з Філіпом Котлером у «Маркетинг 4.0», діджитал-маркетинг стає інструментом, який дозволяє компаніям не лише досягати своїх комерційних цілей, а й створювати унікальний досвід для своїх споживачів. Це трансформує маркетинг з одностороннього каналу комунікації на багатовимірну систему взаємодії, де кожен контакт з клієнтом враховується та аналізується.

Теоретичні засади діджитал маркетингу включають ряд концепцій, які мають суттєвий вплив на побудову успішних стратегій. До таких концепцій належать:

- Мультилінійність: діджитал маркетинг використовує численні канали для взаємодії з клієнтами, що забезпечує зручність і гнучкість для обох сторін.
- Персоналізація: завдяки можливостям збору та обробки великих масивів даних компанії можуть адаптувати свої повідомлення під індивідуальні потреби кожного клієнта.
- Аналіз даних: цифровий маркетинг базується на детальному аналізі клієнтських даних, що дозволяє оптимізувати маркетингові кампанії в режимі реального часу.

Таким чином, діджитал-маркетинг – це не лише про технології, а й про розуміння потреб клієнтів, побудову стратегії на основі даних та постійне вдосконалення маркетингових підходів.

Діджитал-маркетинг включає різноманітні інструменти, які дозволяють брендам взаємодіяти з аудиторією, аналізувати ефективність рекламних кампаній та адаптувати маркетингові стратегії під конкретні потреби споживачів. Відомі автори, такі як Філіп Котлер, Дейв Чаффі, Джей Баер, Роберт Кійосакі та інші, у своїх працях докладно розглядають кожен з інструментів діджитал-маркетингу, підкреслюючи їх значення та застосування в сучасних умовах.

Цифровий маркетинг служить каталізатором для зростання бізнесу, а також відіграє важливу роль у визначенні конкурентоспроможності бренду, забезпечуючи цільову рекламу, персоналізоване спілкування та взаємодію в реальному часі. Повна інтеграція технологій сприяє повному розумінню поведінки споживачів, дозволяючи компаніям точно адаптувати свої стратегії.

Сучасний діджитал-маркетинг – це не просто набір інструментів, а комплексний процес взаємодії бренду з аудиторією, де інтегруються технології, дані та креатив.

Основні аспекти реалізації діджитал-маркетингу для брендів у сучасному бізнес-середовищі варто розглядати через призму таких складових: стратегічного планування, вибору каналів комунікації, контент-стратегії, використання технологій, аналізу та оптимізації.

Діджитал-маркетинг насправді є ключовим елементом для розвитку брендів у конкурентному бізнес-середовищі. Інтеграція технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація та аналіз даних, дозволяє брендам точніше адаптувати стратегії до потреб споживачів і ефективніше використовувати ресурси. Стратегічне планування, вибір правильних каналів комунікації та створення цінного контенту є важливими аспектами успішного діджитал-маркетингу, оскільки вони дозволяють ефективно досліджувати цільову аудиторію, формувати її лояльність та забезпечувати максимальну віддачу від маркетингових зусиль. Постійний аналіз і оптимізація кампаній забезпечують підвищення конкурентоспроможності брендів і допомагають зберігати лояльність аудиторії.

**1.** Андерсен Дж. Цифровий маркетинг у дії: Як досягти успіху в Інтернеті. Харків : Фоліо, 2019. **2.** Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. К. : Видавничий дім «КМ Академія», 2020. **3.** Digital-маркетинг як сучасний засіб просування товарів та послуг. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/6\\_2019/11.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/6_2019/11.pdf) (дата звернення: 21.10.2024). **4.** Чаффі Д. Діджитал маркетинг: підходи, стратегії та інструменти. Львів : Українське Видавництво, 2021.

**Марчук Л. М.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **«ТУРБОТА ПРО СПІВРОБІТНИКІВ» ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

В умовах сьогодення задля досягнення довгострокового успіху компанії зобов'язані не лише генерувати прибуток, але й позитивно впливати на довкілля, суспільство та економіку. Тобто ESG принципи (екологія, соціальна відповідальність та корпоративне управління) стають ключовим фактором успішної бізнес-стратегії. І як зазначає Улинець Н.: «війна в Україні не скасовує принципів ESG, а лише підкреслює їх важливість. Компанії, які усвідомлено ставляться до довгострокових наслідків своєї діяльності, здатні краще протистояти викликам та будувати стійке майбутнє» [4].

Впродовж останніх воєнних років в Україні сформувалися особливості, які відрізняють корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) у нашій країні від КСВ у інших країнах. Варто відмітити, що зміни КСВ відбувається у двох напрямках – зовнішньому та внутрішньому. Трансформація зовнішнього напрямку, полягає в тому, що значні зусилля бізнесу спрямовано на забезпечення ЗСУ, допомогу ВПО та населенню, котрі опинились у складних життєвих обставинах через бойові дії та окупацію [2]. Що стосується внутрішнього напрямку, то з розгортанням повномасштабної війни КСВ стала загальноприйнятною цінністю та політикою компаній, що стосується всіх співробітників. Адже в перші місяці війни багато людей потребували допомоги з переїздом та евакуацією, а також фінансову, психологічну та юридичну підтримку. І звісно, що ті компанії, котрі могли допомогти з цим своїм працівникам отримали величезний плюс у свою репутацію.

Для суспільства надзвичайно важливо, як компанія ставиться до своїх працівників. Це стосується багатьох аспектів кадрової політики, що формують позитивний HR-бренд компанії та сприяють її стійкому розвитку. До таких аспектів можна віднести [4]: гарантію безпеки та охорони здоров'я на робочому місці, створення умов для справедливої оплати праці, сприяння рівності та різноманітності серед співробітників.

Центр розвитку КСВ сформував Каталог внеску бізнесу в Перемогу в російсько-українській війні. У каталозі представлено кейси компаній, які публічно заявили про допомогу співробітникам, серед них: Нова пошта, ПрАТ Київстар, EPAM Україна, Infopulse, Sense Bank, SoftServe, ПрАТ «Лантменнен Акса», Cargemini Engineering Ukraine, IT – Інтегратор, Kernel, МХП, «Делойт» в Україні, Ferrexpro, ПриватБанк, UKRSIBBANK, Юридична фірма Asters, Cіklum, Навтогаз, Фармкомпанія «Дарниця»,

Кернел, ПУМБ, Arzinger, Brainstack, DataArt, GeoComply, Interpipe, Playrix, Rocketech, SimCorp, Toyota, Valtech та інші [1]. Допомога включала наступні види: релокейт до Західної України та за кордон, відкриття нових офісів та вакансій на більш-менш безпечній території, пропозиції віддаленої роботи, матеріальна допомога потерпілим співробітникам, психологічна підтримка, а також програми для дітей співробітників.

Крім того, з 30 компаній, що взяли участь у «Індексі КСВ 2023», 9 отримали максимальну кількість балів (20 балів) за складовою індексу «Безпека співробітників», і лише 3 компанії отримали менше 10 балів за цим показником (рисунок).

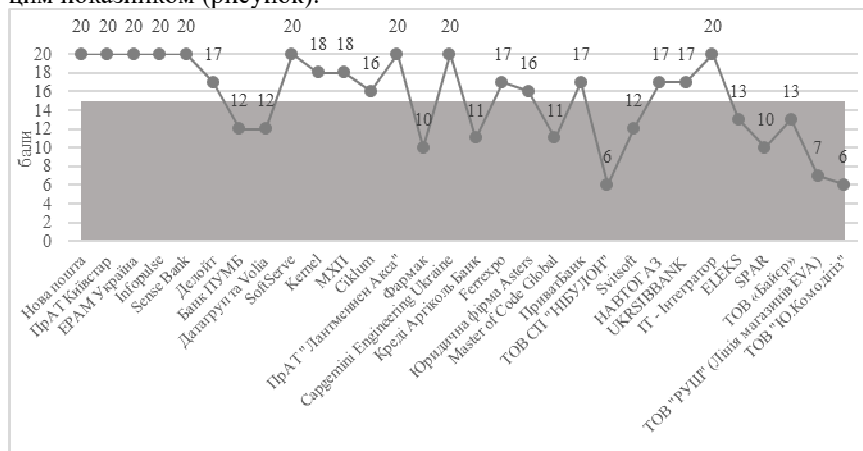


Рисунок. Результати компаній-учасниць КСВ Індексу-2023 за складовою «Безпека співробітників» [3]

Відтак, соціальна відповідальність бізнесу безпосередньо вплинула на формування системи цінностей українського суспільства у воєнний період поряд із впливом соціальної відповідальності держави. Разом з цим соціально відповідальний бізнес потребує допомоги, стимулювання та сприяння з боку держави [2].

1. Каталог внеску бізнесу в Перемогу в російсько-українській війні. *CSR Ukraine*. URL: <https://csr-ukraine.org/catalog-actions-of-companies-in-the-russian-ukrainian-war/> (дата звернення: 24.10.2024). 2. Корпоративна соціальна відповідальність під час війни та в повоєнному відновленні. URL: <https://miss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/korporatyvna-sotsialna-vidpovidalnist-pid-chas-viyny-ta-v> (дата звернення: 25.10.2024). 3. Сталість українського бізнесу під час війни: що показав «Індекс КСВ 2023». URL: <https://thepage.ua/ua/rating/stalist-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijni-sho-pokazav-indeks-ksv-2023> (дата звернення: 24.10.2024). 4. Улинець Н. Вплив репутації на український бізнес: тренд за ESG. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/08/2/717504/> (дата звернення: 25.10.2024).

**Олійник О. О.**, к.е.н., доцент, **Лагута К. М.**, **Царук О. С.**, здобувачі вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЛІДЕРСТВО: ГЕНДЕРНИЙ АСПЕКТ**

В сучасних умовах лідерські якості повинні бути наявні у кожної особистості, адже саме ця компетенція визнана міжнародною спільнотою як одна із десяти найбільш затребуваних в період до 2030 року [1]. Стаття особистості зазвичай не відіграє ключової ролі у формуванні цих якостей, хоча все ж має значення. Гендер може впливати на стиль управління та прийняття рішень, мотивування команди, підходи для досягнення спільних цілей та ефективного вирішення проблем. Жінки та чоловіки можуть успішно виконувати лідерські обов'язки, але роблять це по-різному. Жінки-лідерки зазвичай більш емпатійні та комунікабельні, тоді як чоловіки-лідери часто акцентують увагу на логіці.

Кожний сучасний лідер повинен мати такі якості: відповідальність, рішучість, впевненість, допитливість, цілеспрямованість, ініціативність, здатність до навчання, емоційний інтелект, стратегічне мислення, вміння мотивувати команду, ефективно працювати та приймати рішення [2; 3]. Ці риси можуть бути однаково розвинені як у чоловіків, так і у жінок. Це залежить від самої людини, а не від її статі. Лідерські якості формуються через особистий досвід та постійну роботу над собою, саморозвиток. У наш час можемо спостерігати, що обидві статі демонструють чудові результати в управлінні на різних ієрархічних рівнях.

При цьому варто відмітити відмінні характеристики чоловічого та жіночого лідерства. Так, для жінок характерний трансформаційний стиль лідерства, вони більше орієнтовані на завдання, сприяють співпраці та співробітництву, навчають інших. Водночас чоловіки частіше демонструють транзакційний стиль лідерства, віддають перевагу ієрархічній структурі, зосереджені на продуктивності, люблять створювати конкуренцію. Чоловіки частіше використовують стиль прямої комунікації, який полягає в тому, що лідер чітко пояснює обов'язки підлеглим і дає точні інструкції щодо своїх очікувань [4].

Рівень лідерських можливостей для жінок різниться залежно від країни, демонструючи розбіжності в підтримці жіночого лідерства та забезпечення гендерної рівності загалом (рисунок).



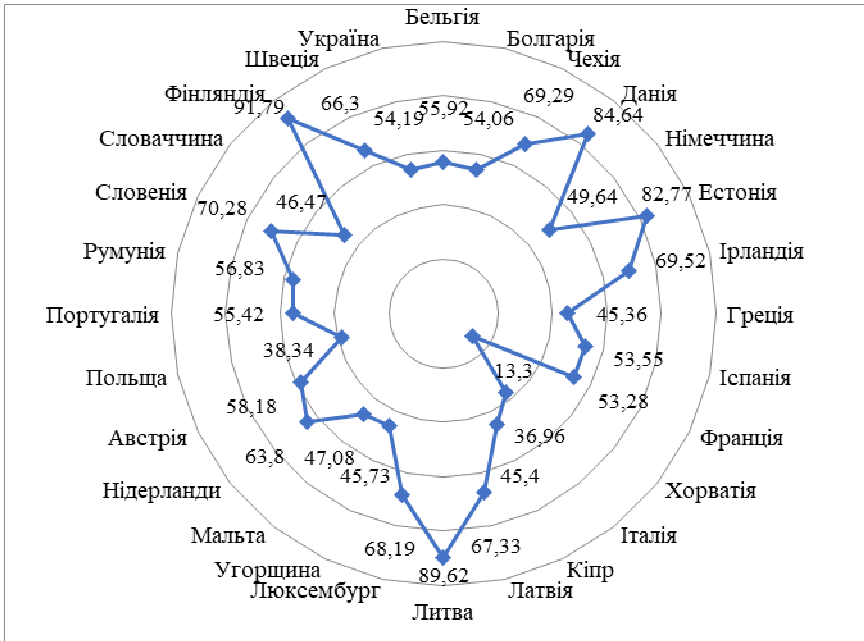


Рисунок. Лідерські можливості для жінок в країнах Європейського Союзу та Україні

Джерело: складено за даними [5].

Україна займає середню сходинку за цим показником порівняно з іншими країнами ЄС. Лідерами за можливостями для жінок є Фінляндія (91,79), Литва (89,62), Данія (84,64) та Естонія (82,77). Високі значення показника вказують на сприятливі умови для жінок у лідерстві, включно з доступом до керівних посад та можливістю займати високі позиції в уряді та бізнесі.

1. The Top 10 In-Demand Skills For 2030. *Forbes*. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_The\\_Global\\_Risks\\_Report\\_2024.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf) (дата звернення: 21.10.2024).
2. Лідер. Хто це? *Запорізький обласний центр зайнятості*. URL: <https://zap.dcz.gov.ua/publikaciya/lider-hto-ce> (дата звернення: 21.10.2024).
3. Шість якостей, що допоможуть стати лідером. *robota.ua*. URL: <https://budni.robota.ua/career/liderski-yakosti> (дата звернення: 21.10.2024).
4. Krinzman B. A Review of Workplace Leadership Styles: Men Vs. Women. *Helios HR*. URL: <https://www.helioshr.com/blog/2015/06/a-review-of-gender-leadership-styles-common-traits-in-men-vs-women/> (дата звернення: 21.10.2024).
5. The Global Talent Competitiveness Index 2023. *INSEAD*. URL: <https://www.insead.edu/system/files/2023-11/gtci-2023-report.pdf> (дата звернення: 21.10.2024).

**Оплачко І. О.**, к.е.н., доцент, **Гаврон Р. І.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ**

У сучасних умовах швидкого розвитку технологій, інтернет-маркетинг зазнає значних трансформацій, з урахуванням нових цифрових інструментів і методик. Однією з ключових технологій, що має вплив на цю сферу, є штучний інтелект. Його інтеграція в інтернет-маркетинг є каталізатором змін, що дозволяють компаніям не лише підвищувати результативність своїх маркетингових кампаній, а й суттєво поліпшувати взаємодію з клієнтами, розширювати ринки збуту та оптимізувати бізнес-процеси.

Використання технологій штучного інтелекту (далі – ШІ) в інтернет-маркетингу створює нові можливості для персоналізації контенту, автоматизації рутинних завдань та покращення взаємодії з пошуковими системами, що робить його незамінним інструментом для сучасних маркетологів. Серед ключових напрямів, у яких застосування технологій штучного інтелекту є найефективнішим, слід виділити:

1. Глибокий аналіз пошукових запитів: ШІ може аналізувати мільярди пошукових запитів, виявляючи синоніми, більш конкретні та релевантні фрази, а також інші важливі деталі. Це допомагає краще зрозуміти пошукові наміри користувачів і надавати максимально релевантні результати.

2. Оптимізація голосового пошуку: ШІ відіграє ключову роль в оптимізації сайтів під голосовий пошук, який із розвитком голосових помічників та «розумних» колонок став все більш популярним, адже користувачі тепер частіше ставлять питання наживо, а не використовують точні ключові слова. ШІ-алгоритми здатні розуміти специфіку людської мови, синоніми, контекст і навіть діалекти. Це дозволяє їм точніше інтерпретувати голосові запити користувачів.

3. Покращення технічної частини SEO через перевірку швидкості завантаження сторінок та виявлення помилок на сайті. На основі аналізу даних ШІ може надавати конкретні рекомендації щодо оптимізації коду, стиснення зображень, оптимальної кількості скриптів і стилів та ефективності кешування, а також інших деталей, спрямованих на підвищення швидкості завантаження сторінок.

Також ШІ здатен значно спростити та автоматизувати аспекти зовнішньої SEO-оптимізації, зокрема, глибокий аналіз посилань та оцінку якості донорських сайтів – їх авторитетності та релевантності, що

необхідно для побудови якісного посилального профілю, який безпосередньо впливає на ранжування сайту в пошуковій видачі.

4. Аналіз поведінки користувачів: ШІ може аналізувати поведінку користувачів на сайті, визначаючи, які сторінки є найбільш популярними, які елементи дизайну привертають увагу, а які – навпаки, що дає змогу значно покращити юзабіліті сайту. ШІ допомагає зробити сайт більш зручним для користувачів, що позитивно впливає на поведінкові фактори ранжування.

5. Моніторинг змін в алгоритмах пошукових систем: ШІ відстежує зміни в алгоритмах та адаптує подальші стратегії оптимізації вже відповідно до нових вимог.

6. Прикладом ефективного використання технологій ШІ у контекстній рекламі Google Ads є спеціальний тип рекламної кампанії із назвою Performance Max. Це одна з найновіших рекламних кампаній від Google Ads, інтегрована зі штучним інтелектом для досягнення максимальної ефективності. Серед її переваг для рекламодавців можна виділити:

- інтелектуальне призначення ставок: ШІ постійно аналізує аукціони та оптимізує ставки в реальному часі, що дозволяє досягти необхідних рекламних цілей (наприклад, максимальної кількості конверсій або найнижчої ціни за конверсію).

- автоматичне створення та оптимізація оголошень: ШІ аналізує дані про продукти та послуги, вебсайт і аудиторію, що дозволяє автоматично створювати різноманітні формати оголошень (текстові, зображення, відео), а також адаптує їх під різні платформи у Google (пошукова мережа, контекстно-медійна мережа, YouTube);

- вибір найкращих каналів та аудиторій: ШІ визначає, які канали та аудиторії є найбільш ефективними для досягнення цілей рекламодавців, автоматично розподіляє бюджет між ними;

- постійне навчання та вдосконалення: ШІ у Performance Max постійно «навчається» на основі вже отриманих даних, що дозволяє з часом покращувати ефективність кампаній.

Performance Max – це інструмент на основі ШІ, що завдяки автоматизації та інтелектуальному аналізу даних, дозволяє рекламодавцям досягти кращих результатів за менші витрати. Завдяки використанню штучного інтелекту, Performance Max автоматизує багато рутинних завдань і дозволяє зосередитися на більш стратегічних аспектах при налаштуванні рекламних кампаній у Google Ads.

Оцінивши можливості ШІ в автоматизації діджитал маркетингу, персоналізації контенту, аналізі даних та взаємодії з клієнтами на прикладі його впливу на такі основні канали пошукової реклами як Google Ads та SEO, слід зауважити, що завдяки своїм можливостям, ШІ дозволяє маркетологам створювати більш ефективні та персоналізовані рекламні

кампанії. Однак, попри всі переваги, ШІ не може замінити повністю людський фактор, маркетологи все ще повинні аналізувати отримані дані, приймати стратегічні рішення та контролювати процес. Разом із тим, потрібно враховувати й етичні аспекти застосування ШІ у маркетингу, а саме потрібно постійно тримати баланс між інноваціями та приватністю користувачів. Також ШІ не повинен використовуватися для дискримінації чи маніпулювання споживачами або введення їх в оману. Маркетологи повинні бути готові до змін, які приносить ШІ, та адаптувати свої навички, знання та стратегії до нових умов. Лише спільна робота маркетологів та ШІ, як двох взаємодоповнювальних елементів може привести до створення дійсно ефективних успішних та оптимізованих рекламних кампаній, що дозволяють пропонувати клієнтам саме те, що їм потрібно, у потрібний момент.

Таким чином, штучний інтелект глибоко впливає на інтернет-маркетинг, охоплюючи різні аспекти. З одного боку, він відкриває можливості для точнішого та ефективнішого ведення кампаній, полегшуючи роботу маркетологів і автоматизуючи рутинні завдання. З іншого боку, виникають певні ризики, пов'язані з етичними аспектами та технічними обмеженнями, що можуть становити виклики для бізнесу. Важливо зберігати баланс між максимальною вигодою від ШІ та контролем за можливими ризиками, щоб досягти довгострокових переваг. Для цього необхідно постійно оцінювати ефективність рішень на основі ШІ та відстежувати нові технологічні тенденції.

1. Ramyalg J. Artificial Intelligence in Marketing: Boost the Growth in 2023. URL: <https://mobidev.biz/blog/artificial-intelligence-ai-marketing-use-cases> (дата звернення: 25.10.2024). 2. Бондаренко В., Омеляненко О. Вплив штучного інтелекту (AI) на розвиток інтернет-маркетингу. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. Вип. 334(5). URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2024/01/324-28.pdf> (дата звернення: 27.10.2024).

**Оплачко І. О.**, к.е.н., доцент, **Хомич В. М.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРОСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Просування закладів позашкільної освіти в умовах воєнного стану потребує адаптованих стратегій, які враховують соціально-психологічні та економічні потреби цільової аудиторії. Основними напрямками реалізації маркетингової стратегії є посилення присутності в цифровому просторі, підвищення довіри до безпеки закладу та диференціація послуг для різних вікових груп і соціальних верств.

Протягом останніх років спостерігається зменшення кількості закладів позашкільної освіти та їх вихованців (рисунок). Також існує значна диспропорція між кількістю позашкільних закладів та кількістю учнів у міській та сільській місцевості. Основними причинами цього визначено:

- проблеми з фінансуванням та матеріально-технічним забезпеченням (недостатня підтримка з боку держави та місцевих громад);
- повномасштабна війна;
- реорганізація та ліквідація закладів освіти у процесі децентралізації;
- недостатня обізнаність про заклади позашкільної освіти;
- відсутність якісних стратегій просування через маркетингові канали тощо.

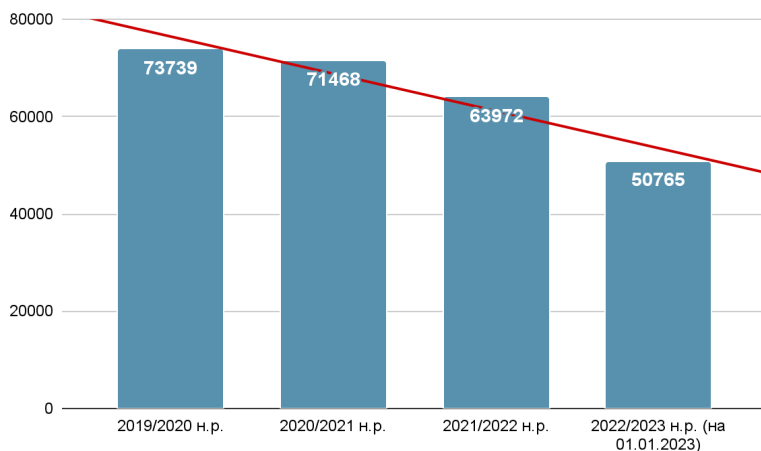


Рисунок. Кількість закладів позашкільної освіти у 2019–2023 рр. [3]

Просування закладів позашкільної освіти в таких умовах має бути орієнтованим на потреби клієнтів, що змінюються, та соціальну відповідальність бізнесу, який прагне підтримати своїх клієнтів. Ключові аспекти адаптації стратегії просування закладів вищої освіти в умовах воєнного стану мають охоплювати:

- збільшення кількості цифрових платформ для зручного доступу до послуг, ознайомлення з діяльністю закладу. Створення та ведення веб-сайту, наявність активних бізнес сторінок в соціальних мережах (Instagram, Facebook, YouTube, TikTok), SEO-просування, пошукова та таргетована реклама в Інтернеті – це лише частина методів, які дозволяють залучити увагу цільової аудиторії та збільшити обіг клієнтів. В умовах воєнного стану важливо забезпечити максимальну зручність для користувачів, адже фізичний доступ може бути обмеженим, також важливо використовувати цифрові платформи для інтерактивних форматів навчання;

- позиціонування з урахуванням акцентів безпеки та адаптивності закладу позашкільної освіти;

- сегментація та персоналізація пропозицій. Безкоштовні пробні заняття або вебінари (заклади можуть організувати пробні заняття, що дозволять батькам і дітям оцінити програму та необхідність інвестування коштів в умовах обмеженості фінансових ресурсів); соціальні ініціативи та волонтерські програми (наприклад, пропозиції безкоштовних занять для дітей із постраждалих регіонів). Такі заходи впливають на імідж закладу та на його сприйняття як соціально відповідального, що важливо в сучасних умовах. Наприклад, з 2022 року у закладі позашкільної освіти – школі анімації «Мульти Кідс» діє спеціальна акційна ціна на навчання для учнів студії, чії батьки є військовослужбовцями [2];

- контент-маркетинг охоплює публікації на різних цифрових платформах емоційно підсиленого контенту. Наприклад, публікації з історіями дітей, яким допомогли розвинути навички, адаптовані до реалій сьогодення (наприклад, курси з першої допомоги, психологічної стійкості), викликають у батьків емоційний відгук і формують відчуття довіри; чати або групи в месенджерах створюють ефект підтримки спільноти;

- колаборації з іншими організаціями. Спільні проекти, заходи та програми дозволять залучити нову аудиторію та підвищити впізнаваність закладу у сфері позашкільної освіти. Включення у соціальні проекти або волонтерську роботу допомагає розвинути позитивний образ закладу та залучити більше зацікавлених батьків. Наприклад, з 2022 року школою анімації «Мульти Кідс» було реалізовано та підтримано декілька соціальних проектів на підтримку ЗСУ. Зокрема було проведено благодійний захід спільно з КЗ «Будинок Ветеранів» РМР; підписано власноруч дітьми та передано через волонтерів більше 200 інтерактивних листівок та 100 дитячих малюнків для військових; створено лоти для

аукціонів на підтримку ЗСУ; проведено інтерактивну виставку спільно з Рівненським обласним краєзнавчим музеєм. Такі ініціативи не лише підвищують лояльність клієнтів, але й сприяють формуванню довіри до закладу як надійного партнера для батьків та дітей.

Налагоджена ефективна взаємодія і співпраця між закладами позашкільної освіти сприятиме розвитку партнерських стосунків, формуванню якісного позашкільного освітньо-розвивального простору, мобілізації всіх можливих ресурсів для створення позитивного іміджу закладу позашкільної освіти.

Ще однією важливою складовою успіху у просуванні закладу позашкільної освіти є залученість та підвищення рівня лояльності батьків. Регулярна комунікація з батьками, організація днів «відкритих дверей», батьківські збори та інші заходи допоможуть побудувати довіру та покращити імідж закладу.

1. Про позашкільну освіту : Закон України від 22.06.2000 р. № 1841-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text> (дата звернення: 20.10.2024).
2. Школа анімації «Мульти Кідс» : вебсайт. URL: <https://multi-kids.com.ua/> (дата звернення: 22.10.2024).
3. Позашкільна освіта – проблеми, пропозиції та нові формати роботи : вебсайт. URL: <https://co.gov.ua/pozashkilna-osvita-problemy-propozytsii-ta-novi-formaty-roboty/2023/09/19/> (дата звернення: 25.10.2024).

**Попко О. В.**, д.е.н., професор, **Прісний А. О.**, здобувач вищої освіти другого (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІДЕНТИФІКАЦІЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФІРМОВОЇ ТОРГІВЛІ ЛАКОФАРБОВОЮ ПРОДУКЦІЄЮ СВІТОВИХ БРЕНДІВ**

Фірмова торгівля відіграє важливу роль у сучасному бізнесі, особливо в умовах високої конкуренції та зростання вимог споживачів до рівня якості товарів і послуг. Використання маркетингово-логістичного підходу дозволяє ефективніше керувати діяльністю торговельного підприємства, оптимізуючи процеси поставки і продажу.

Під фірмовою торгівлею слід розуміти господарську діяльність у сфері роздрібної торгівлі товарами народного споживання. При цьому фірмові магазини відрізняються від звичайних, оформленням приміщень у певному фірмовому стилі, фірмовим одягом співробітників, наявністю фірмового товарного знаку (торговельної марки), своєрідними формами реклами, пакування товарів, обслуговування покупців [1]. Продаж фірмової продукції, зазвичай, здійснюється з меншими торговельними націнками, але з більш високими і гарантованими якісними характеристиками такої продукції.

Разом з тим, фірмова торгівля забезпечує можливість контролювати всі етапи збуту – від виробництва до кінцевого споживача, що дозволяє мінімізувати ризики у постачанні та зменшити залежність від посередників. Фірмові магазини, окрім формування єдиного фірмового стилю, підтримують стандарти обслуговування та сприяють підвищенню впізнаваності бренду на ринку. Внаслідок цього підприємства отримують додаткові можливості для побудови довгострокових відносин з клієнтами, що, своєю чергою, підвищує рівень лояльності споживачів.

Зупинимось більш докладно на ідентифікації передумов для організації фірмової торгівлі лакофарбовою продукцією. Для цього першочергово потрібно мати розуміння особливостей світового ринку лакофарбових матеріалів, серед яких: багатоасортиментність; велика представленість товаровиробників на ринку, що зумовлює високий рівень конкуренції та жорстку боротьбу за ринки збуту; чіткий розподіл продукції за складом і призначенням, що призводить до формування в кожному класі продукції своїх особливостей і тенденцій розвитку [2]. Серед ключових гравців ринку лакофарбової продукції можна назвати: «Colors Est», «BASF», «NIPPON Paint», «Loggia Industria Vernici», «Akzonobel», «AL-JAZEERA», «Paintco», «SHERWIN-WILLIAMS» та інші. Серед трендів, які сьогодні спостерігаються на вітчизняному ринку декоративних лакофарбових матеріалів, варто виділити наступні: ціна залишається головним фактором під час вибору матеріалів для



більшості вітчизняних покупців; відбувається стрімкий розвиток альтернативних методів продажу, у тому числі e-commerce.

Разом з тим, світові товаровиробники активно розвивають мережі власних салонів-магазинів та шоурумів, що сприяє розвитку фірмової торгівлі професійної лакофарбовою продукції. У практичній площині організація фірмової торгівлі лакофарбовою продукцією відомих світових брендів потребує специфічного підходу, враховуючи й той факт, що попит на цю продукцію характеризується сезонними коливаннями та вимагає налагодження ефективної системи управління запасами та виконання логістичних операцій для забезпечення стабільного надходження даної продукції від виробника до фірмових точок продажу. Важливою складовою успіху фірмової торгівлі лакофарбовою продукцією є надання професійних консультаційних послуг клієнтам щодо вибору продукції з-поміж представлених асортиментних позицій для створення ексклюзивного дизайну інтер'єру, демонстрації результатів на прикладі реальних проектів, що допомагає зменшити кількість повернень продукції й підвищити кількість задоволених клієнтів.

Загалом фірмова торгівля лакофарбовою продукцією відомих світових брендів покликана:

- 1) створити відповідні знання на ринку щодо товарного асортименту, його відповідності стандартам якості та довговічності, сучасним модним трендам і споживчим уподобанням;
- 2) гарантувати надійне управління ланцюгом поставок і логістикою, забезпечуючи своєчасну доставку продукції точно за розкладом;
- 3) розвивати довгострокові партнерські відносини з надійними постачальниками лакофарбової продукції;
- 4) сформувати довіру, запроваджуючи персоналізований підхід до кожного окремого клієнта та кожного окремого проекту дизайну інтер'єру, забезпечуючи найбільшу цінність для клієнтів.

Таким чином, вищезокреслені підходи до організації фірмової торгівлі лакофарбовою продукцією відомих світових брендів сприятимуть формуванню гарної ділової репутації високоякісного та надійного торговельного підприємства, активно залучаючи нових клієнтів і партнерів, утримувати існуючу клієнтську базу. Своєю чергою, відданість досконалості та задоволеності клієнтів дозволить зайняти позицію надійної компанії на ринку лакофарбової продукції, сприяючи розширенню та підвищенню рівня конкурентоспроможності на даному ринку.

**1.** Зозуля Н. В. Особливості фірмової торгівлі та шляхи її розвитку. URL: <http://surl.li/luhadm>. (дата звернення: 21.10.2024). **2.** Вітчизняний ринок ЛФМ. URL: <https://profbuild.in.ua/uk/vsi-statti-zhurnala-prof-build/5759-vitchiznyanij-rinok-lfm>. (дата звернення: 21.10.2024).

**Попко О. В.**, д.е.н., професор, **Саламаха О. О.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЕФЕКТИВНІ МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

На сьогодні вітчизняна хімічна промисловість, яка відіграє важливу роль у науково-дослідних процесах і створенні інноваційних продуктів, відчуває особливий вплив сучасних кризових умов. За таких обставин все більшої актуальності набувають питання використання ефективних маркетингових інструментів для просування вітчизняної хімічної продукції на світові ринки. Тому сучасні хімічні компанії роблять ставку на пропозиції актуальної хімічної продукції та наданні професійних послуг, диверсифікуючи ринки збуту та намагаючись чітко диференціюватися від існуючих пропозицій конкурентів.

Подальше дослідження сфокусуємо на досвіді Компанії Enamine Ltd – глобального постачальника скринінгових сполук, будівельних блоків і фрагментів для підтримки широкого спектру дослідницьких програм, які проводяться фармацевтичними та біотехнологічними компаніями, центрами розробки ліків, академічними установами та іншими дослідницькими організаціями по всьому світу [1]. Для забезпечення стійкої конкурентної позиції на світових ринках компанія постійно адаптує свою діяльність до умов світових ринків, що проявляється у розробці інноваційних хімічних сполук для виготовлення більш ефективних ліків, комерціалізації глибоких технологій, дотриманні міжнародних стандартів якості та безпечності, врахуванні сучасних тенденцій на ринку медичної хімії [2]. Крім того, компанія пропонує комплексний набір науково-дослідних послуг, щоб задовольнити постійно зростаючі потреби клієнтів.

Слід відзначити, що до початку широкомасштабної війни в Україні Компанія Enamine Ltd активно використовувала традиційні методи B2B просування, такі як участь у міжнародних виставках і конференціях, галузевих заходах, які слугували потужним засобом формування партнерських зв'язків і залучення нових клієнтів. Також широко застосовувалися друковані POS-матеріали, проводились особисті зустрічі з клієнтами, що підкреслювало персоналізований підхід компанії до ділових партнерів. Проте сучасні реалії зумовили потребу в доповненні класичних маркетингових інструментів просування продуктів бізнесу. Перехід на цифрові платформи ведення бізнесу, використання автоматизованих CRM-систем, проведення вебінарів, ведення професійних блогів і соціальних мереж – стають стратегічно важливими для підтримки комунікаційних активностей підприємств хімічної

промисловості, формування релевантних знань і довіри до української хімічної продукції. У практичній площині це дозволяє формувати нову та утримувати існуючу клієнтську базу, забезпечує активні продажі хімічної продукції на світових ринках, розширює можливості надання професійних послуг. Досвід Компанії Enamine Ltd демонструє, що зміщення фокусу на цифрові канали комунікації, зокрема LinkedIn та пошукову рекламу, сприяє ефективному охопленню цільової аудиторії, у тому числі міжнародної, незважаючи на існуючі обмеження в особистих зустрічах. Освітній контент, який акцентує увагу на стабільності роботи компанії, демонструє її експертність на ринку хімічної продукції, створює релевантні знання щодо можливостей її застосування, дозволяє створити додаткову цінність для клієнтів і підтримати їхню лояльність. Застосування вищезокреслених підходів не лише забезпечує виживання вітчизняних хімічних компаній, але й надає можливості щодо їх розвитку та масштабування діяльності на світові ринки.

Успішне використання сучасних маркетингових інструментів просування є вкрай важливим для підприємств хімічної промисловості, особливо в умовах сучасних зовнішніх викликів. Залучення системного підходу до маркетингової діяльності – від класичного комплексу маркетингу до концепцій цифрового маркетингу – дозволяє хімічним компаніям не лише підтримувати конкурентоспроможність, а й адаптуватися до стрімких змін та глобальних криз. Приклад компанії Enamine демонструє, як перехід до цифрових інструментів просування забезпечив їй можливість підтримувати сталість у відносинах з клієнтами та залучати нових партнерів навіть у кризові періоди. Перехід на дистанційні комунікаційні канали сприяв безперервності бізнес-процесів та дозволив компанії підтримувати стабільний контакт з міжнародними замовниками. Крім того, відкрита й прозора комунікація з клієнтами допомогла зміцнити довіру й позиціонувати Enamine як лідера думок у сфері хімічного синтезу та досліджень. Загалом цей досвід засвідчує, що своєчасна адаптація маркетингових стратегій просування здатна не тільки допомогти компанії подолати кризові ситуації, але й забезпечити зростання та стійкість на ринку. Для сучасних хімічних підприємств, здатність використовувати як класичні маркетингові інструменти, так і нові цифрові рішення є вирішальним чинником у забезпеченні стабільності та зміцненні своїх конкурентних позицій у галузі.

1. Сайт компанії Enamine Ltd. URL: <https://enamine.net/about-us>. (дата звернення: 21.10.2024). 2. Попко О. В., Саламаха О. О. Маркетинг інновацій науково-дослідних компаній хімічної промисловості. *Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг* : тези доповіді IV Міжнародної науково-практичної конференції, 23–24 лютого 2024 р. Рівне : РДГУ, 2024. С. 11–14.

**Попко О. В.**, д.е.н., професор, **Сліпецький О. Є.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФОРМУВАННЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН В МАРКЕТИНГУ ЗАКУПІВЕЛЬ**

Ринкові умови функціонування змушують вітчизняні підприємства визначати нові шляхи підвищення конкурентоспроможності. Одним із напрямів її підвищення в сучасних умовах є формування ефективної системи маркетингових взаємодій – унікального активу підприємства.

Формування партнерських відносин із суб'єктами ринку полягає в розробленні та реалізації спільних планів і стратегій створення спільних активів. Перевагами встановлення довготривалих партнерських відносин з постачальниками є [1]:

- створення додаткової корисності товарів та послуг;
- спільне управління якістю пропозиції;
- зниження логістичних витрат;
- можливість об'єднання в стратегічні союзи та альянси;
- допомога в уникненні загрози банкрутства (участь в санації підприємства).

У [2, С. 214] розглянуто декілька рівнів розвитку партнерських відносин підприємства з суб'єктами ринку, зокрема постачальниками (таблиця).

Проте при формуванні партнерських відносин між підприємствами можуть виникати специфічні проблеми, які можуть перешкоджати розвитку таких відносин [3]:

- відсутність повної інформації, що пов'язане з неможливістю ідентифікації функціональних обов'язків окремих виконавців;
- невизначеність відкритої інформації щодо поточного чи майбутнього обсягу продажів;
- відсутність контактів з особами, що мають офіційний та неофіційний вплив на кінцеві рішення про купівлю;
- поява нової особи, що має вплив на рішення про закупівлі;
- реорганізація, яка може призвести до зміни підходів до постачання.

Складні ринкові умови в Україні вимагають формування більш тісних зв'язків між суб'єктами ринку з метою досягнення швидкого та гнучкого реагування на потреби клієнтів, побудови міцних, персоніфікованих та довгострокових відносин між бізнес-партнерами, які забезпечують конкурентну перевагу для всіх партнерів.

Рівні розвитку партнерських відносин підприємств

| Рівні розвитку | Особливості   | Напрями діяльності   |
|----------------|---|--|
| Пасивний       | Ініціатива щодо формування партнерських відносин лише від одного підприємства                                   | Пошук інформації про потенційних ділових партнерів, надсилання їм комерційних пропозицій, прийняття рішень стосовно перспектив подальшої співпраці   |
| Активний       | Ділові переговори, досягнення взаємної економічної вигоди, ринкові трансакції                                   | Опрацювання зібраної інформації, проведення ділових переговорів, юридичне оформлення документації, надсилання пробних зразків товарів, які є об'єктом взаємодії  |
| Привілейований | Повторні трансакції, формування ітеративного ефекту від взаємодії, використання спеціальних ринкових пропозицій | Визначення та контроль якості товарів, лабораторні дослідження при необхідності, ознайомлення ділових партнерів із специфікою діяльності підприємства, пропонування спеціальних умов діловим партнерам |
| Стратегічний   | Значна фінансова вигода від ділового партнерства, індивідуалізація відносин                                     | Організація корпоративних заходів, здійснення заходів щодо обміну досвідом із діловим партнером, використання сувенірної продукції як подарунків до свят   |

Джерело: [2]

Свою чергою, багатостороння співпраця має вирішальне значення для ефективного вирішення складних проблем і постійної адаптації до мінливого середовища [4].

Таким чином, формування партнерських відносин між постачальниками та підприємствами здійснюється для досягнення не лише короткострокових цілей, які сприяють збільшенню його частки ринку та прибутку, але й довгострокових цілей, зокрема покращання репутації та ринкової капіталізації підприємства.

1. Князик Ю. М. Взаємозв'язок суб'єктів маркетингу партнерських відносин. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/06ce21bb-e0f7-4c18-8f5f-fd75be2c220f/content> (дата звернення: 20.10.2024). 2. Струк Н. С. Концептуальні засади розвитку маркетингу партнерських відносин підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30-1. С. 212–226. 3. Благун І., Кукурудз Р. Інтерактивна модель розвитку партнерства на основі поведінкових детермінант взаємовідносин. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-8> (дата звернення: 25.10.2024). 4. Ярош-Дмитренко Л. О. Роль маркетингу у повоєнному відновленні партнерських відносин на ринку В2В. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-44> (дата звернення: 25.10.2024).

**Попко О. В.**, д.е.н., професор, **Тивончук П. В.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ РИНКУ ІТ-ПОСЛУГ УКРАЇНИ

Попри виклики повномасштабної війни в Україні, технологічна галузь залишається однією з ключових в українській економіці. ІТ-сектор – найбільший експортер послуг в Україні та посідає друге місце в загальній структурі українського експорту, 38,1% від загального обсягу якого складають комп’ютерні послуги [1]. Саме тому важливо відстежувати поточний стан ІТ-індустрії.

Використання класичних маркетингових інструментів стратегічного аналізу, зокрема PESTEL-аналізу та SWOT-аналізу можуть стати відправною точкою для ІТ-компаній для розуміння зовнішніх чинників впливу, а також їх внутрішніх сильних і слабких сторін для побудови на основі отриманих результатів аналізу конкурентної маркетингової стратегії.

PESTEL-аналіз є інструментом аналізу зовнішнього середовища, який включає: політичні, економічні, соціальні, технологічні аспекти, фактори зовнішнього середовища, а також юридичні фактори [2]. У маркетингу PESTEL-аналіз застосовують, щоб уникнути невдалого запуску продукту та визначити вектори розвитку перспективних напрямів діяльності. Стосовно ринку ІТ-послуг України результати PESTEL-аналізу представлено нами у таблиці 1.

Таблиця 1

PESTEL-аналіз ринку ІТ-послуг в Україні

| Фактори            | Опис   |
|--------------------|--|
| 1                  | 2  |
| Політичні фактори  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Державні ініціативи підтримки – уряд активно стимулює ІТ-індустрію через створення спеціальних економічних зон для технологічних компаній, зокрема «Дія.City».</li> <li>2. Політична нестабільність, військові дії, конфлікти та зміна урядів створюють додаткові ризики для бізнесу та інвесторів.</li> <li>3. Міжнародні санкції проти Росії – санкції та обмеження щодо торгівлі з Росією створюють нові можливості для вітчизняних ІТ-компаній для зайняття ніш, що вивільнилися.</li> </ol> |
| Економічні фактори | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нестабільна валюта – коливання курсу гривні ускладнює прогнозування рівня доходів і витрат, особливо для експортоорієнтованих компаній.</li> <li>2. Зростання вартості енергоносіїв та дефіцит енергоресурсів.</li> <li>3. Зростання ринку аутсорсингу – попит на ІТ-аутсорсинг у США та ЄС залишається стабільно високим, відкриваючи нові можливості для українських ІТ-компаній.</li> </ol>   |

| 1                    | 2   |
|----------------------|---|
| Соціальні фактори    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий рівень технічної освіти дозволяє підтримувати стабільний притік нових високопрофесійних фахівців.</li> <li>2. Високий рівень цифрової грамотності серед молоді сприяє швидкому засвоєнню сучасних інформаційних технологій.</li> <li>3. Робота на міжнародному ринку – українські ІТ-фахівці активно співпрацюють з іноземними компаніями, що сприяє культурній адаптації та покращенню навичок.</li> </ol> |
| Технологічні фактори | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інновації та стартапи – українська ІТ-екосистема активно розвивається завдяки підтримці венчурного капіталу, інкубаторів та акселераторів.</li> <li>2. Хмарні технології та штучний інтелект – ці напрями стають ключовими для зростання ІТ-індустрії України.</li> <li>3. Кібербезпека – зростання попиту на рішення у сфері кібербезпеки через військові загрози та атаки на критичну інфраструктуру.</li> </ol>  |
| Правові фактори      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатній захист інтелектуальної власності.</li> <li>2. Регуляторні виклики, бюрократія і складнощі з реєстрацією та оподаткуванням бізнесу залишаються серйозною проблемою для розвитку сфери ІТ.</li> </ol>   |
| Екологічні фактори   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання попиту на екологічно відповідальний бізнес – міжнародні клієнти вимагають від компаній дотримання екологічних стандартів, що стає важливим критерієм для залучення нових клієнтів.</li> <li>2. Вплив війни на енергетику, обмеження доступу до електроенергії та енергетичні кризи можуть впливати на роботу дата-центрів та технічну інфраструктуру.</li> </ol>  |

Своєю чергою, SWOT-аналіз для компанії з розробки програмного забезпечення діє як орієнтир, який допоможе ІТ-компаніям окреслити шлях до успіху, усвідомити, як залучати клієнтів до компанії, яка розробляє програмне забезпечення й оцінити досягнуті результати [3]. Результати SWOT-аналізу ринку ІТ-послуг в Україні представлено в таблиці 2. SWOT-аналіз допомагає зрозуміти, що вже добре працює, а які сторони потрібно підсилити для більш чіткого позиціонування компанії на ринку, диференціації від ІТ-продуктів конкурентів, а також утримання існуючих й залучення нових клієнтів.

Таблиця 2

## SWOT-аналіз ринку ІТ-послуг в Україні

| Сильні сторони  | Можливості  |
|---|---|
| 1   | 2   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий попит на технологічні рішення.</li> <li>2. Високий рівень підготовки кадрів – українські розробники мають конкурентні технічні навички, зокрема з розробки</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сучасні технології: AI, IoT, блокчейн, посилення цифровізації в галузях, експансія на нові ринки.</li> <li>2. Зростаючий попит на ІТ-аутсорсинг у світі. Глобальна тенденція до цифровізації</li> </ol> |

| 1  | 2   |
|--|---|
| <p>програмного забезпечення та інженерії даних.</p> <p>3. Аутсорсинг-послуги – Україна є великим хабом для ІТ-аутсорсингу з розвинутою базою клієнтів з США, країн ЄС та інших країн.</p> <p>4. Інноваційна екосистема – активний розвиток стартапів і технологічних парків, які стимулюють інновації.</p> <p>5. Мультинаціональні компанії – присутність великих іноземних ІТ-компаній, таких як Microsoft, Google, які інвестують у розвиток українських фахівців.</p>   | <p>світі. Глобальна тенденція до цифровізації стимулює попит на послуги з розробки ПО та інженерії даних.</p> <p>3. Військові технології – розвиток інновацій у сфері оборони і кібербезпеки може стати важливим напрямком подальшого розвитку для України.</p> <p>4. Інвестиції в стартапи – дедалі більше міжнародних венчурних капіталістів вкладають кошти у технологічні стартапи в Україні.</p> <p>5. Розвиток хмарних технологій – хмарні рішення та цифрові платформи мають великий потенціал для українських розробників.</p>  |
| Слабкі сторони   | Загрози   |
| <p>1. Швидкі технологічні зміни, що призводять до прогалин у навичках.</p> <p>2. Загроза кібербезпеки, залежність від глобальних ланцюгів постачання.</p> <p>3. Нестабільність економіки – регулярні інфляційні коливання та проблеми з валютним регулюванням можуть негативно впливати на інвестиційну привабливість.</p> <p>4. Недосконалість законодавства – нерозвиненість законів щодо захисту прав інтелектуальної власності, особливо в сфері ІТ.</p> <p>5. Високі податкові ставки попри певні пільги, для малих і середніх ІТ-компаній податковий тиск залишається значним.</p> <p>6. Інфраструктурні ризики – загрози кібератак та обмежений доступ до стабільної енергетичної інфраструктури через військові дії.</p> | <p>1. Політична нестабільність і широкомасштабна війна в Україні – військові дії на території країни та політичні конфлікти загрожують стабільності економіки.</p> <p>2. Відтік талантів – висококваліфіковані спеціалісти можуть емігрувати в пошуках стабільної роботи за кордон.</p> <p>3. Залежність від зовнішніх ринків – українські ІТ-компанії значною мірою залежать від попиту клієнтів із США та ЄС, що підвищує їх вразливість до зовнішніх економічних змін.</p> <p>4. Високий рівень конкуренції, зокрема з боку ІТ-ринків Індії, Польщі та Китаю.</p> <p>5. Регуляторні проблеми, проблеми з конфіденційністю даних, економічні спади, що впливають на ІТ-ринок.</p> |

Таким чином, представлені нами результати PESTEL- та SWOT-аналізу дозволять комплексно оцінити ринок ІТ-послуг України та допоможуть визначити перспективи його подальшого розвитку, враховуючи зовнішні виклики та загрози.

1. IT Research Ukraine 2024. URL: <http://surl.li/nksts.j>. (дата звернення: 21.10.2024).
2. Excellent IT Industry PESTEL Analysis You Need to View. URL: <https://www.mindonmap.com/blog/pestel-analysis-for-it-industry/>. (дата звернення: 21.10.2024).
3. SWOT Analysis for a Software Ddevelopment. URL: <https://malinovsky.io/blog/swot-analysis-for-software-development-companies/>. (дата звернення: 21.10.2024).



**Попко О. В.**, д.е.н., професор, **Філатов В. В.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АДАПТИВНИЙ МАРКЕТИНГ У ВІДНОВЛЕНІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: ВИКЛИКИ МОЖЛИВОСТІ ТА ПРАКТИЧНІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Відновлення українських підприємств, особливо в електротехнічному секторі В2В, супроводжується значними викликами, серед яких на перший план виходять підвищення конкурентоспроможності та забезпечення ефективного управління ресурсами. У цих умовах адаптивний маркетинг стає важливим інструментом для розвитку партнерських відносин і зміцнення довгострокової співпраці з клієнтами. Інтерактивна модель розвитку партнерства, побудована на поведінкових детермінантах, є критичною для формування ефективних відносин, що набуває особливої актуальності в умовах економічної нестабільності після війни [1]. Для успішного впровадження адаптивних моделей персоналізованого маркетингу необхідний системний підхід, що включає кілька ключових етапів:

- Пілотне тестування та оцінка ефективності. Проведення пілотних проєктів на початковому етапі дозволяє визначити економічну доцільність та мінімізувати ризики перед масштабним впровадженням. За даними [2], впровадження нових маркетингових підходів у період післявоєнного відновлення потребує ретельного планування та поступового залучення ресурсів.

- Інтеграція в існуючі системи управління. Поетапна інтеграція адаптивних рішень з існуючими інформаційними системами (CRM, ERP) допомагає уникнути збоїв та забезпечує сумісність нових технологій. Це дозволяє підприємствам забезпечити безперервність операційної діяльності, що є важливим для стабільного функціонування в умовах змін.

- Навчання персоналу та підвищення кваліфікації. Успішне впровадження адаптивних моделей вимагає не лише технічної інтеграції, а й відповідного рівня підготовки кадрів. Підвищення кваліфікації персоналу сприяє адаптації до змін ринкових умов та ефективному використанню нових технологій [3].

- Використання хмарних технологій для обробки даних. Впровадження хмарних рішень дозволяє знижувати витрати на підтримку локальної інфраструктури та забезпечує гнучкість у масштабуванні рішень відповідно до зростаючих потреб підприємства.

- Оптимізація маркетингових стратегій на основі аналізу. Постійний аналіз даних і коригування стратегій відповідно до отриманих результатів

дозволяє швидко реагувати на зміни попиту та ефективніше взаємодіяти з клієнтами.

Дослідження [1; 2; 3] підтверджують, що використання адаптивних моделей персоналізованого маркетингу може дати суттєві позитивні результати:

- Підвищення ефективності маркетингових кампаній  
Використання персоналізованих підходів дозволяє підвищити точність маркетингових дій на 25–35%, оптимізуючи витрати на маркетинг на 15–20% [1]. Це забезпечує більш цілеспрямовані маркетингові дії та кращу адаптацію до змін попиту.

- Зниження витрат на управління та обслуговування  
Завдяки прогнозованому обслуговуванню та управлінню ресурсами витрати на технічне обслуговування можна знизити на 20–30%, а непланові простої – на 25–40% [2].

- Підвищення рівня лояльності та задоволеності клієнтів  
Персоналізація пропозицій відповідно до потреб кожного клієнта сприяє підвищенню рівня задоволеності на 30–40%, що стимулює зростання кількості повторних покупок на 20–25% [1].

- Покращення управління попитом та стабільності постачань  
Точне прогнозування попиту знижує коливання виробничих обсягів на 15–25%, що забезпечує стабільність постачань, особливо важливу для підприємств у період післявоєнного відновлення [3].

У [4; 5; 6] розглянуто досвід провідних розробників адаптивних рішень, які впроваджують свої технології у різних галузях (таблиця).

Таблиця

Розробники адаптивних моделей: ключові клієнти та результати впровадження

| Розробник           | Модель       | Клієнти                       | Результати впровадження   |
|---------------------|--------------|-------------------------------|---|
| ABB                 | ABB Ability™ | Enel Green Power, CELSA Group | Скорочення витрат на обслуговування на 20%, зменшення простоїв на 30%             |
| Schneider Electric  | EcoStruxure™ | Nestlé, ArcelorMittal         | Зниження витрат на енергоспоживання на 15–20%, скорочення викидів CO <sub>2</sub> |
| Siemens             | MindSphere   | Volkswagen, Airbus            | Зменшення непланових зупинок на 25%, підвищення продуктивності                    |
| General Electric    | Predix       | Delta Airlines, ExxonMobil    | Подовження терміну служби активів, зниження витрат на обслуговування              |
| Rockwell Automation | FactoryTalk® | Ford, Pfizer                  | Підвищення ефективності виробництва, зниження витрат на операції                  |

Джерело: розроблено авторами на основі [4; 5; 6]

Для українських електротехнічних компаній, що впроваджують адаптивні моделі персоналізованого маркетингу, найбільш актуальними ризиками є технологічні бар'єри, високі початкові витрати та питання конфіденційності даних. Основні механізми для їх мінімізації включають:

1 – Технологічні бар'єри та інтеграція: Поступова інтеграція нових рішень з пілотними проектами для оцінки технічних вимог та уникнення збоїв; Використання хмарних технологій для зниження витрат на інфраструктуру та гнучкого масштабування рішень.

2 – Високі початкові витрати: Пошук зовнішнього фінансування через державні програми, гранти або партнерства;

3 – Конфіденційність та безпека даних: Розробка політики захисту даних з чіткими стандартами шифрування та регулярним моніторингом безпеки; Навчання персоналу з кібербезпеки для підвищення обізнаності про потенційні загрози [1].

Таким чином, адаптивні моделі персоналізованого маркетингу сприяють не лише оптимізації витрат, а й формуванню довгострокових партнерських відносин з клієнтами, що є особливо актуальним у період післявоєнного відновлення. В умовах постійної конкуренції з великими світовими гравцями українські виробники змушені вдосконалювати свої маркетингові стратегії, щоб оперативно реагувати на зміни ринку. Використання адаптивних моделей допомагає їм впроваджувати інновації та утримувати конкурентні позиції на висококонкурентному ринку. Це також відкриває можливості для переходу підприємств з етапу традиційних виробників на етап постачальників комплексних рішень, орієнтованих на забезпечення клієнтів повним спектром послуг та технологічних рішень.

1. Благун І., Кукурудз Р. Інтерактивна модель розвитку партнерства на основі поведінкових детермінант взаємовідносин. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-8> (дата звернення: 24.10.2024).

2. Бойчук І. В. B2B маркетинг як сучасний напрям розвитку підприємств В. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 18. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/18\\_ukr/38.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/38.pdf) (дата звернення: 27.10.2024).

3. Колесник М. В., Малахівська Г. В. Методологічні особливості управління лояльністю клієнтів в системі соціально-відповідального маркетингу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. С. 138–141. 4. Навігація цифровізації у великому бізнесі. URL: <https://new.abb.com/news/detail/69449/navigating-digitalization-in-big-business>.

(дата звернення: 21.10.2024). 5. Пояснення щодо EcoStruxure від Schneider Electric для центрів обробки даних. URL: <https://blog.se.com/datacenter/2017/10/31/schneider-electrics-ecostruxure-data-centers-explained/>. (дата звернення: 21.10.2024).

6. Стратегія Siemens. URL: <https://www.siemens.com/global/en/company/about/strategy.html>. (дата звернення: 21.10.2024).

**Самолук Н. М.**, к.е.н., доцент, **Михальчук С. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗНАЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ СТАНДАРТІВ ДЛЯ ГОЛОВНИХ СТЕЙКХОЛДЕРІВ РИНКУ ПРАЦІ**

В сучасних умовах інтеграції України в європейський економічний простір та дефіциту висококваліфікованих кадрів ефективне управління персоналом, спрямоване на залучення та втримання талантів, стає ключовою складовою успішного функціонування будь-якої компанії. Важливою складовою цього процесу є професійні стандарти, що є своєрідною базою формування і розвитку компетенцій працівників, а відтак і забезпечення компанії якісним ресурсом праці.

Варто відмітити, що загалом усі зміни, що відбуваються у професійній діяльності в Україні фіксуються у Національному класифікаторі України ДК 003:2010 «Класифікатор професій», загальному і галузевих випусках Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників (далі – ДКХП). Основне завдання цього класифікатора полягає у визначенні місця і ролі професійних назв робіт у системі класифікаційного групування професій, а також у зіставленні їх за єдиною ієрархією, в т.ч. на міжнародному рівні [4]. В свою чергу, ДКХП є систематизованим за видами економічної діяльності збірником описів професій, наведених у Класифікаторі професій ДК 003:2010. Він визначає перелік основних робіт, властивих різним посадам та забезпечує єдність у визначенні кваліфікаційних вимог щодо певних посад. Тривалий час ДКХП був одним із нормативних документів надзвичайно важливих у сфері управління персоналом, адже на його основі розроблялися локальні регламенти діяльності структурних підрозділів та найманих працівників. Однак, з огляду на світові тенденції щодо професійної стандартизації, у 2017 році в Україні було прийнято «Порядок розроблення та затвердження професійних стандартів», де викладено загальні вимоги до процедури розроблення, публічного громадського обговорення, затвердження, введення в дію, перегляду та внесення змін до професійних стандартів [1].

Практичне використання ключовими стейкхолдерами (роботодавцями, здобувачами професійних кваліфікацій, професійними спілками, органами виконавчої влади, органами управління освітою, провайдерами освітніх послуг) професійних стандартів має велику кількість переваг та зисків порівняно з ризиками та недоліками. До останніх можна віднести: складність у переході на нові підходи, зміни організаційно-методичного характеру в діяльності для більшості стейкхолдерів; відносно висока витратність та чимала тривалість розроблення цих стандартів [6]. Переваги та зиски для стейкхолдерів подано в таблиці.

Таблиця

## Переваги та зиски використання професійних стандартів ключовими стейкхолдерами [2; 3; 6]

| <i>Роботодавці, їх об'єднання, професійні спілки, професійні асоціації</i>  | <i>Для органів управління освітою, провайдерів освітніх послуг</i>   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- визначення вимог до загальних, ключових і професійних компетентностей, а також знань, умінь та навичок, якими повинні володіти працівники для заповнення відповідних посад чи робочих місць;</li> <li>- кваліфікаційному доборі, відборі та розстановці кадрів, стажуванні, атестації (сертифікації) працівників;</li> <li>- створення умов для професійного розвитку працівників, організації підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників, у тому числі шляхом неформального навчання та підтвердження результатів неформального навчання;</li> <li>- організації та нормуванні праці, тарифікації робіт у професійно-кваліфікаційному розрізі;</li> <li>- визначення посадових (робочих) завдань та обов'язків працівників;</li> <li>- розробленні нормативних актів роботодавця, зокрема стандартів (інструкцій, положень тощо) з управління персоналом підприємства (організації, установи);</li> <li>- групування професійних кваліфікацій, які застосовуються на підприємстві, в організації, установі, за рівнями НРК чи відповідної галузевої рамки кваліфікацій.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- розроблення освітніх програм/стандартів та навчально-методичних матеріалів для всіх форм і видів освіти, навчання працівників на виробництві, підготовки педагогічних/науково-педагогічних працівників;</li> <li>- розроблення інструментів оцінювання результатів навчання, присвоєння здобувачам професійних кваліфікацій, оцінювання відповідності отриманих професійних кваліфікацій працівників, випускників закладів освіти;</li> <li>- проведення процедур підтвердження результатів неформального професійного навчання осіб;</li> <li>- формування єдиних критеріїв оцінювання компетентностей здобувачів професійних кваліфікацій;</li> <li>- професійної орієнтації населення, передусім учнів і студентів закладів освіти, незайнятого населення та працівників, які умотивовані до кар'єрного та професійного зростання тощо.</li> </ul> |
| <i>Центральні та регіональні органи виконавчої влади</i>  | <i>Потенційні та наявні здобувачі професійних кваліфікацій</i>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- заощадження бюджетних коштів через ринкову ліберизацію та юридичну відповідальність за формування, розміщення і виконання державного замовлення на підготовку кадрів;</li> <li>- оптимізація мережі державних закладів освіти через поступове передавання функцій оцінювання та визнання профкваліфікації незалежним кваліфікаційним центром, визнання ними результатів навчання, отриманих здобувачами через неформальну освіту та інформальне навчання;</li> <li>- залучення додаткових ресурси та перерозподіл бюджетні кошти на підготовку кадрів до найефективніших провайдерів освітніх послуг.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- прозоре та незалежне визначення свого фактичного професійного рівня;</li> <li>- об'єктивне планування кар'єри та професійного зростання;</li> <li>- визнання надбаних професійних компетентностей, набутих через неформальну освіту (стаж роботи) чи самоосвіту;</li> <li>- здобуття професійних кваліфікацій, які визнаються за кордоном, розроблених на підставі міжнародних стандартів, що дасть змогу спрощувати працевлаштування за межами країни чи на спільних підприємствах;</li> <li>- отримання нових (додаткових) професійно-орієнтаційних послуг.</li> </ul>  |

Як бачимо, професійні стандарти встановлюють чіткі критерії кваліфікації працівників, що дозволяє роботодавцям підбирати персонал, який відповідає сучасним вимогам ринку праці. Тож завдяки стандартизації вимог до працівників, процес відбору стає більш прозорим та ефективним, роботодавці можуть швидше і точніше визначати відповідність кандидата посаді [5]. Також наявність професійних стандартів дозволяє роботодавцям і працівникам більш ефективно планувати підвищення кваліфікації та професійний розвиток. Це допомагає уникнути зайвих витрат на навчання та підготовку, орієнтуючись на конкретні потреби компанії. Крім цього, професійні стандарти допомагають створювати єдині правила і критерії для всіх працівників, що формує сильну корпоративну культуру, сприяє підвищенню лояльності співробітників до компанії та зниженню рівня плинності кадрів, а відтак і зростанню продуктивності праці, підвищенню якості виконуваних робіт, досягненню високих економічних результатів [5].

Отже, професійні стандарти є важливим інструментом для ефективного управління персоналом на підприємствах України. Вони сприяють ефективному добору кадрів, управлінню розвитком персоналу, здатні забезпечити підвищення якості роботи, а відтак і підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку та його інтеграцію у світову економіку. Загалом використання професійних стандартів допомагає компаніям бути більш гнучкими та готовими до викликів нестабільного бізнес-середовища, що робить їх важливим і незамінним елементом ефективного управління персоналом [5].

1. Акімова Л. Удосконалення процедури розроблення, затвердження, перегляду та внесення змін до професійних стандартів: теоретичні та практичні аспекти. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. 2024. Вип. 2. С. 3–13.
2. Десятков Т. М., Пальчук М. І., Паршина Н. П. Професійні стандарти: теоретичні аспекти і методика : метод. посіб. / за ред. Ничкало Н. Г. К. : Видавництво «Арт Економі», 2011. 234 с.
3. Про затвердження Методики розроблення професійних стандартів : наказ Міністерства соціальної політики України від 22.01.2018 р. № 74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0165-18#n13> (дата звернення: 10.10.2024).
4. Про затвердження Національного класифікатору України ДК 003 «Класифікатор професій» : наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28 липня 2010 р. № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text> (дата звернення: 10.10.2024).
5. Професійні стандарти як фундамент управління персоналом українських підприємств. URL: <https://uapp.in.ua/profesijni-standarti-jak-fundament-upravlinnja-personalom-ukrainskih-pidpriemstv/> (дата звернення: 10.10.2024).
6. Рекомендації до розроблення професійних стандартів. Європейський фонд освіти. Турін, 2019. URL: [https://smelnikukr.com/wp-content/uploads/2021/01/%D0%9D%D0%90%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%9D%D0%9E%D0%92%D0%98\\_%D0%B1%D1%80%D0%BE%D1%88%D1%83%D1%80%D0%B0.pdf](https://smelnikukr.com/wp-content/uploads/2021/01/%D0%9D%D0%90%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%9D%D0%9E%D0%92%D0%98_%D0%B1%D1%80%D0%BE%D1%88%D1%83%D1%80%D0%B0.pdf) (дата звернення: 09.10.2024).

**Толчанова З. О.**, к.е.н., доцент, **Кравчук І. М.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РОЛЬ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ У ЗМІЦНЕННІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах економічного відновлення соціально відповідальна маркетингова стратегія набуває особливої значущості для підприємств, що прагнуть зміцнити свою конкурентоспроможність та довіру серед споживачів. Соціальна відповідальність передбачає добровільне прийняття підприємством зобов'язань щодо підтримки соціальних та екологічних ініціатив, які сприяють сталому розвитку та відображають його етичні принципи. Завдяки цьому підприємство не лише демонструє свою прихильність до суспільних цінностей, але й покращує свою репутацію, що має безпосередній вплив на його економічний розвиток.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що зважаючи на сучасні виклики, з якими стикаються бізнеси в умовах глобалізації, економічні та воєнні кризи, зростаючу конкуренцію, саме соціально відповідальна маркетингова стратегія відіграє вирішальну роль у зміцненні економічного розвитку підприємства.

Метою даного дослідження є вивчення впливу соціально відповідальної маркетингової стратегії на економічний розвиток підприємств.

У сучасному бізнес-середовищі корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стала неодмінним компонентом ефективної маркетингової стратегії. Соціальна відповідальність означає, що підприємства не лише прагнуть отримати прибуток, а й беруть на себе зобов'язання перед суспільством і навколишнім середовищем. Цей підхід передбачає активне залучення до вирішення соціальних, екологічних та економічних проблем, що, своєю чергою, позитивно впливає на сприйняття компанії споживачами. З огляду на зростаючу свідомість споживачів, важливою є адаптація маркетингових стратегій до вимог КСВ, що може стати конкурентною перевагою. Перше, що слід зазначити – це зміна споживчих уподобань, адже сучасні споживачі все більше звертають увагу на соціальні та екологічні аспекти продуктів, які вони купують. Як показують дослідження, 77% споживачів мотивовані купувати в компаніях, які прагнуть зробити світ кращим [1]. Це свідчить про те, що споживачі готові підтримувати ті бренди, які діють відповідально і сприяють позитивним змінам у суспільстві. Таким чином, інтеграція КСВ у маркетингову стратегію може збільшити лояльність клієнтів і позитивно вплинути на їхні рішення про покупку. Дослідження Gitnux Report 2024

підтверджує, що для 92% споживачів компанії, які підтримують соціальні проблеми та зусилля з охорони навколишнього середовища, мають більш позитивний імідж [1]. Це свідчить про важливість не лише декларативної, а й реальної участі підприємств у розв'язанні соціальних питань. Відповідальні компанії можуть використовувати ці ініціативи для формування позитивного іміджу, що, своєю чергою, підвищує їхню привабливість на ринку. Крім того, 66% споживачів готові платити більше за сталі бренди. Це демонструє, що інвестування в соціальну відповідальність може стати не лише етичним, але й економічно вигідним рішенням для підприємств.

Повномасштабна війна в Україні суттєво змінила умови функціонування бізнесу, поставивши перед підприємствами численні виклики. Бойові дії не лише призвели до масштабної міграції мирних мешканців, але й до релокації підприємств, що опинилися під загрозою. Безперечно, більшість компаній виявилася не готовою до таких радикальних змін і не мала належних стратегій на випадок надзвичайних ситуацій. Проте в умовах війни корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стала важливим інструментом, що допомогло багатьом підприємствам не лише вижити, а й успішно адаптуватися до нових реалій. В Україні, як ніколи раніше, КСВ перетворилася на засіб, який дозволяє підприємствам долати труднощі, що виникають внаслідок війни. Бізнес, що продовжує свою діяльність, намагається не лише дбати про своїх працівників, але й активно допомагає місцевим громадам, армії, територіальній обороні та внутрішньо переміщеним особам [2]. У цьому контексті слід відзначити, що український бізнес значно згуртувався навколо спільних цілей, спрямованих на досягнення перемоги. Дослідження, проведене компанією GradusResearch спільно з громадською організацією ImpactForce, показало, що 84% опитаних українських бізнесів стверджують про свою активну участь у розв'язанні соціальних питань [3]. Найчастіше компанії надають товари чи послуги, пов'язані з їхньою діяльністю (43%), або підтримують соціальні ініціативи фінансово (36%). Волонтерська робота співробітників також займає значне місце, охоплюючи 32% опитаних. Допомога військовим є найпоширенішою формою підтримки, про що заявляють 41% респондентів, при цьому найактивнішими є компанії, що займаються гуртовою та роздрібною торгівлею.

Війна, розпочата 24 лютого 2022 року, також кардинально змінила життя українців. За цей період відбулися суттєві міграційні зміни та трансформації в суспільстві, що позначилося на довірі громадян один до одного та до держави. Ці два роки боротьби стали каталізатором єднання нації проти зовнішнього ворога, сприяючи новому осмисленню соціальної відповідальності. Дослідження, проведене компанією GradusResearch до другої річниці повномасштабного вторгнення, виявило тенденції, які



свідчать про зміни в ставленні українців до благодійності [4]. Результати опитування демонструють зростання регулярності благодійних внесків. Так, частка громадян, які долучаються до благодійних або волонтерських зборів, залишається стабільною на рівні 44% з лютого 2023 року. Це свідчить про те, що українці, попри важкі обставини, продовжують активно підтримувати один одного та долучатися до суспільних ініціатив.

Серед інших позитивних змін варто відзначити зростання рівня працевлаштування, який зріс майже вдвічі з травня 2022 року і у 2024 році складає 61%. Цей показник вказує на те, що українці адаптуються до нових умов та активно шукають можливості для заробітку, що, своєю чергою, впливає на їхню спроможність до участі в благодійних ініціативах.

Таким чином, у сучасному світі важливість соціальної корпоративної відповідальності (КСВ) не може бути недооцінена, особливо в умовах, коли бізнесу доводиться стикатися з численними викликами, пов'язаними з глобальними змінами та кризами. Соціально відповідальна маркетингова стратегія стала невіддільною частиною успішного ведення бізнесу, оскільки вона не лише підвищує репутацію компанії, а й сприяє створенню довіри з боку споживачів. В умовах відновлення економіки, особливо в країнах, що переживають конфлікти, таких як Україна, КСВ має стати основним принципом, яким керуються підприємства. В Україні, де війна змінила соціально-економічний ландшафт, корпоративна соціальна відповідальність набула нових значень. Вона стала не лише зобов'язанням бізнесу перед суспільством, але й стратегічним інструментом, що дозволяє компаніям виживати та процвітати.

Наступні наукові дослідження будуть спрямовані на розробку та обґрунтування використання маркетингової стратегії для розвитку українського бізнесу.

1. Lindner Jannik. Corporate Social Responsibility: Key Metrics Showcase Business Success and Impact. URL: <https://gitnux.org/corporate-social-responsibility-statistics/> (дата звернення: 15.10.2024). 2. Корпоративна соціальна відповідальність під час війни та в повоєнному відновленні / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/korporatyvna-sotsialna-vidpovidalnist-pid-chas-viyny-ta-v> (дата звернення: 16.10.2024). 3. Скільки донатять бізнеси та як іще допомагають вирішувати соціальні проблеми в Україні. Gradus Research та Impact Force травень 2023 р. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/how-much-do-businesses-donate-and-how-else-do-they-help-solve-social-issues-ukraine-during-war/> (дата звернення: 20.10.2024). 4. Українці ще більше донатять на тлі втоми від невизначеної тривалості війни. Gradus Research лютий 2024 р. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/ukrainians-donate-more-amid-fatigue-uncertain-duration-war/> (дата звернення: 22.10.2024).

**Шевчук П. І.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СКЛАДОВІ БРЕНДУ ЗВО, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ**

В умовах політичної та економічної нестабільності, викликаних війною в Україні, заклади вищої освіти (далі – ЗВО) зіштовхуються з численними зовнішніми проблемами, такими як недостатнє фінансування, відтік абітурієнтів за кордон, зменшення платоспроможності населення, релокація ЗВО та зміна постійного місця проживання значної кількості населення тощо. Як наслідок, ЗВО вимушено шукають додаткові джерела фінансування та підтримки, щоб зберегти якість освіти, залишитися конкурентоспроможними та забезпечити своє подальше ефективне функціонування і розвиток. Таким чином ЗВО залучають сторонні інвестиції, які сприяють не лише економічній стабільності, але й прогресу та інноваціям.

Для того щоб ефективно залучати інвестиції, важливо розвивати сильний бренд ЗВО, який може презентувати його переваги та залучати потенційних інвесторів. У цьому процесі маркетинг відіграє ключову роль, оскільки він дозволяє створити позитивний імідж ЗВО, підкреслити його досягнення, репутацію та можливості для партнерства.

Бренд ЗВО охоплює різноманітні елементи, включаючи місію, цінності, традиції, історію, фізичне середовище та зв'язки з внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами [1, с. 68]. Всі ці елементи бренду ЗВО формують репутацію, впізнаваність та сприйняття серед абітурієнтів, студентів, викладачів, роботодавців та інвесторів [2]. Сильний бренд забезпечує ЗВО конкурентну перевагу серед інших освітніх установ, залучаючи найкращих студентів та кваліфікованих науково-педагогічних працівників, а також дозволяє вибудовувати партнерські відносини з бізнесом та іншими організаціями. Бренд включає як матеріальні аспекти, такі як інфраструктура, так і нематеріальні – репутацію науково-педагогічного складу, наукові досягнення, міжнародну співпрацю тощо. Оскільки складових бренду доволі багато, ми зосередимося на тих, що найбільш суттєво впливають на інвестиційну привабливість ЗВО [3, с. 176].

З метою аналізу складових бренду ЗВО та їхнього впливу на інвестиційну привабливість, було розроблено таблицю, яка відображає основні елементи бренду, їх опис, вплив на залучення інвестицій та рекомендації щодо покращення.

Ключові елементи бренду ЗВО та їхній вплив на інвестиційну привабливість»

| Елемент бренду                                    | Опис   | Вплив на інвестиційну привабливість   | Рекомендації щодо покращення   |
|---|--|---|--|
| <b>Репутація науково-педагогічних працівників</b> | Кваліфікація, досвід та визнання викладацького складу як у науковому, так і професійному середовищі. | Висока кваліфікація та міжнародне визнання підвищують довіру інвесторів до якості освіти та сприяють залученню грантів та донорських внесків. | Розвиток програм підвищення кваліфікації, залучення викладачів-практиків.                          |
| <b>Інфраструктура та матеріальна база</b>         | Сучасні лабораторії, кампуси, обладнання та доступ до технологій, які сприяють ефективному навчанню. | Інвестори розглядають інфраструктуру як показник рівня розвитку ЗВО та потенціалу для наукових досліджень.                                    | Вкладення в модернізацію, партнерства для оновлення обладнання.                                    |
| <b>Партнерські програми з бізнесом</b>            | Співпраця з компаніями, стажування, спільні проекти, що забезпечують студентам практичні навички.    | Наявність партнерських програм демонструє зв'язок ЗВО з ринком праці, що збільшує довіру інвесторів до підготовки кадрів.                     | Створення спільних дослідницьких центрів, розширення програм стажування.                           |
| <b>Наукові дослідження та інновації</b>           | Рівень наукових досліджень, патентна діяльність, інноваційні розробки та їх впровадження.            | Інвестори оцінюють інноваційний потенціал ЗВО, як можливість для спільного фінансування проектів та отримання прибутків.                      | Розширення можливостей комерціалізації досліджень, пошук грантових програм.                        |
| <b>Соціальна відповідальність</b>                 | Активна участь ЗВО у волонтерських, соціальних проєктах, підтримка громадських ініціатив.            | Соціально-відповідальні ЗВО залучають інвесторів, орієнтованих на стале зростання та етичні інвестиції.                                       | Підтримка місцевих ініціатив, створення екологічних програм, програм з підтримки ВПО та ветеранів. |
| <b>Міжнародне співробітництво</b>                 | Участь у міжнародних програмах, обміни студентами та викладачами, спільні проєкти.                   | ЗВО, що має міжнародні зв'язки, більш привабливий для інвесторів, оскільки це свідчить про високу конкурентоспроможність.                     | Розвиток подвійних дипломів, участь у міжнародних грантових програмах.                             |
| <b>Комунікація та PR</b>                          | Стратегії просування, позиціонування та інформування аудиторії про досягнення та можливості ЗВО.     | Ефективна комунікація формує позитивне сприйняття ЗВО серед інвесторів і сприяє підвищенню його цінності.                                     | Розробка цільових PR-кампаній, акцент на досягненнях студентів та випускників.                     |

Джерело: власна розробка авторів

Такий підхід дозволяє детально проаналізувати складові бренду ЗВО та їх вплив на залучення інвестицій, а також визначити шляхи їх вдосконалення.

Ключові складові бренду були визначені для їх детального опрацювання та розробки стратегій для посилення цілісності бренду ЗВО. Такий підхід дозволяє визначити основні аспекти, які впливають на

сприйняття ЗВО інвесторами, та підкреслити ті елементи, що потребують розвитку для підвищення інвестиційної привабливості.

Розвиток кожного з елементів, зазначених у таблиці, призводить до значного посилення бренду ЗВО, що має такі позитивні результати:

1. залучення нових інвесторів та зміцнення довіри існуючих, що забезпечує стабільне фінансування та можливість для реалізації нових проєктів.
2. Підвищення конкурентоспроможності на науково-освітньому ринку завдяки покращенню якості освітніх та наукових послуг та розширенню чисельності партнерів.
3. Підвищення репутації ЗВО як на національному, так і на міжнародному рівнях, що сприяє більшому залученню абітурієнтів та науково-педагогічних працівників.
4. Створення нових можливостей для студентів через розвиток інфраструктури, програм стажування, співпраці з бізнесом та впровадження інноваційних методів навчання [4, с. 73].

**Висновок.** Розвиток бренду ЗВО є важливим стратегічним напрямком для залучення інвестицій та забезпечення стійкого розвитку ЗВО. Визначення ключових складових бренду та їх систематичний розвиток дозволяють сформувати цілісну стратегію, яка зміцнює конкурентні позиції ЗВО на ринку освітніх та наукових послуг, підвищує його репутацію серед інвесторів та сприяє залученню нових ресурсів для забезпечення економічної стійкості, розвитку інновацій та зростання.

1. Сорока О. В., Кривцова М. С., Бренд закладу вищої освіти – основа конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг: *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19. Ч. 3. 163 с. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19\\_3\\_2018ua/15.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19_3_2018ua/15.pdf). (дата звернення: 21.10.2024).
2. Sotiris T., William S., Corinna B. University brand communities: building reputation among different audiences, resources for academics and university staff, University of Bristol. 2023. URL: <https://www.timeshighereducation.com/campus/university-brand-communities-building-reputation-among-different-audiences>. (дата звернення: 21.10.2024).
3. Петь І., Олійник І., Тертиця О. Брендінг як інструмент формування інвестиційної привабливості територій, *Галицький економічний вісник / Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя*. 2020. № 4 (65). 246 с. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/65/875.pdf> (дата звернення: 21.10.2024).
4. Мальчик М. В., Шевчук П. І. Маркетингові інструменти ЗВО у співпраці з ОТГ: нові тренди та перспективи. *Via Economica / Рівненський державний гуманітарний університет*. 2024. Вип. 5. 130 с. URL: <https://journals.rshu.rivne.ua/index.php/viaeconomica/article/view/190> (дата звернення: 21.10.2024).

**Шпак В. А.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **КОНСТРУЮВАННЯ ВИЗНАЧЕННЯ БАНКІВСЬКОГО МАРКЕТИНГУ**

Дослідження окремих практичних аспектів маркетингової діяльності комерційних банків в індустріально-розвинених країнах почали здійснювати одночасно із широким застосуванням маркетингових інструментів у сфері банківського бізнесу, тобто з кінця 50-х років 20 століття. Ґрунтовні теоретичні дослідження розпочалися вже на рубежі 60–70-х років. Так у 1974 році німецький вчений Фрідріх Фельдбауш у своїй роботі «Bankmarketing» визначив сутність банківського маркетингу «як управління продажем банківських послуг, які приносять прибуток чітко визначеним групам клієнтів, виходячи з аналізу ринку». Швейцарський економіст Юрг Редлі у 1988 році у своїй роботі «Bankmarketing» запропонував наступне визначення: «Банківський маркетинг – це систематичне і в координації з плануванням спрямування всієї підприємницької політики банку на задоволення потреб і сподівань наявних і потенційних банківських клієнтів з метою досягнення максимально вигідної продажі запропонованих послуг точно визначеним групам клієнтів, виходячи з аналізу і огляду ринку»

Окремі вчені трактують банківський маркетинг як «процес, який включає в себе планування виробництва банківського продукту, дослідження фінансового ринку, налагодження комунікацій, встановлення цін, організацію просування банківського продукту і розгортання служби банківського сервісу» [2]. У цьому визначенні продуктова політика банку обмежується тільки етапом її планування, цінова політика тільки встановленням ціни. Не визначена кінцева мета маркетингової діяльності. Не може бути виправданий і методологічний підхід до банківського маркетингу, як до певного технологічного процесу у банку а також включення до елементів банківського маркетингу розгортання служби банківського сервісу.

У вітчизняній економічній науці певне поширення отримало твердження, що банківський маркетинг, з однієї сторони, це створення необхідних умов для пристосування до вимог ринку, підвищення конкурентоспроможності і прибутковості, а з іншої сторони, під банківським маркетингом розуміють конкретну банківську діяльність як по лінії акумуляцій грошових заощаджень і засобів, так і по лінії надання кредитів.

Нині, в умовах цифрової економіки поняття банківського маркетингу набуло нового змісту. Адже, всі аспекти маркетингу – стратегічне планування, маркетинг-мікс, контроль маркетингової діяльності, зазнають впливу цифрових технологій. «Процеси цифрової трансформації маркетингової діяльності банків привели до концептуально нового трактування банківського

маркетингу, а саме – до наукової концепції цифрового маркетингу, подальший розвиток якого вимагає наукового обґрунтування його стратегії, тактики та операційної діяльності, що може розглядатись як напрям подальших наукових досліджень» [2].

Окремої уваги заслуговує визначення запропоноване у монографічному дослідженні за авторством Л.Ф. Романенко «Банківський маркетинг: теорія, методологія, організація», яке вийшло друком у 2002 році [3]. Автором вперше зроблена спроба консолідувати два головних підходи до визначення сутті банківського маркетингу як філософії банківської діяльності і як способу здійснення підприємницької політики банку. У результаті зроблено висновок, що банківський маркетинг – це «філософія, стратегія й тактика банку, що спрямовані на ефективне задоволення потреб, запитів і сподівань, вирішення проблем існуючих і потенційних банківських клієнтів шляхом успішної реалізації на ринку банківських продуктів, які враховують тенденції розвитку ринку та приносять користь суспільству завдяки управлінню активами і пасивами, прибутками і витратами, ліквідністю банку, рівнем ризику його операцій».

Тому підсумовуючи вищезазначене слід наголосити, що при конструюванні визначення банківського маркетингу доцільно базуватися на наступних методологічних засадах:

- врахування сучасної концепції соціально-етичного маркетингу, як засобу досягнення рівноваги між основними цілями маркетингу: прибутком банку, запитами клієнтів та інтересами суспільства;
- чітке окреслення і повне охоплення основних інструментів маркетингової діяльності без їхньої надлишкової деталізації;
- вироблення єдиного універсального підходу до визначення сутності банківського маркетингу

Врахування таких методологічних засад дозволяє запропонувати наступне визначення. Банківський маркетинг – система взаємопов'язаних дій, що базується на комплексному дослідженні та аналізі ринку банківських послуг, здійсненні ефективної товарної, цінової, збутової і комунікаційної політики і спрямована на задоволення потреб наявних і потенційних банківських клієнтів та суспільства в цілому з метою отримання прибутку.

**1.** Янковська В. А. Теоретичні засади сутності ефективного банківського маркетингу та його функцій. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки.* 2013. № 1. С. 296–303. **2.** Лозинська О. І. Уточнення змісту поняття банківського маркетингу в умовах диджиталізації економіки. *Бізнес Інформ.* 2021. Вип. 1. С. 320–327. **3.** Романенко Л. Ф. Банківський маркетинг: теорія, методологія, організація. К. : Вільямс, 2002. 512 с.

**Юрчик Г. М.**, к.е.н., доцент, **Мирончук Н. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ**

Формування та управління брендом роботодавця є важливим завданням бізнес-менеджменту в сучасному конкурентному бізнес-середовищі. Важливість бренду роботодавця доводять дані Boston Consulting Group, згідно з якими компанії, які розвивають бренд роботодавця, мають зростання доходів в 3,5 раза, а прибутку – в 2,5 раза. Сильний HR-бренд дозволяє скоротити витрати на закриті вакансії, а також не переплачувати найнятим працівникам. В той же час, за даними Harvard Business Review, компанії з нерозвиненим брендом роботодавця витрачають на зарплати як мінімум на 10% більше [1].

Сучасна економіка перебуває у стані постійних трансформацій та посилення конкуренції, що вимагає від бізнесу посилення уваги щодо залучення та утримання кваліфікованого персоналу. Крім того, значимість бренду роботодавця зростає в умовах посилення значимості соціальних мереж, онлайн-платформ та інших інтернет-інструментів комунікації, які визначають імідж та привабливість роботодавця на ринку праці.

Серед найбільш поширених підходів до визначення бренду роботодавця варто виділити такі:

⇒ цілеспрямована, довготермінова стратегія управління рівнем упізнаваності та сприйняття підприємства існуючими та потенційними працівниками, зацікавленими сторонами [2];

⇒ сукупність цілеспрямованих сформованих характеристик підприємства як роботодавця, які асоціюються в цільовій аудиторії з однозначно позитивним і унікальним набором матеріальних і нематеріальних переваг, які компанія надає своїм працівникам і що виділяють цю організацію на ринку праці [3];

⇒ привабливість роботи для працівників та наявних та потенційних кандидатів, а також конкурентоспроможність підприємства на ринку праці [4].

Очевидно, що бренд роботодавця є продуктом бізнес-менеджменту, який має на меті забезпечити його популярність серед цільової аудиторії – наявних та потенційних працівників. Для досягнення цієї мети необхідно забезпечити йому привабливий імідж, що викликає зацікавленість серед кінцевих адресатів - працівників.

Формування бренду роботодавця потребує врахування цілого ряду як внутрішніх, так і зовнішніх чинників (табл. 1).

Таблиця 1

Зовнішні та внутрішні чинники, які впливають на бренд роботодавця

| Зовнішні чинники  | Внутрішні чинники                                  |
|---|--|
| ⇒ наявність конкурентів та їх імідж на ринку праці;             | ⇒ організаційна та корпоративна культура;          |
| ⇒ зовнішня комунікація (PR-стратегія);                          | ⇒ стиль управління;                                |
| ⇒ репутація бренду продукту / послуги;                          | ⇒ цінності і місія компанії;                       |
| ⇒ кон'юнктура національного / регіонального ринку праці;        | ⇒ внутрішня комунікація;                           |
| ⇒ законодавчі вимоги та їх дотримання на ринку праці;           | ⇒ наявність можливостей для кар'єрного розвитку;   |
| ⇒ наявність / елементи соціального пакету на ринку праці та ін. | ⇒ наявність соціального пакету та його адресність; |
|   | ⇒ розмір та фінансові можливості компанії;         |
|   | ⇒ рівень соціальної відповідальності;              |
|   | ⇒ рівень оплати праці та умови праці.              |

Джерело: побудовано автором на основі узагальнення літературних джерел [4; 5].

Використовуючи синергетичний потенціал HR-бренда, компанія отримує певні переваги, серед яких:

- ⇒ зниження витрат на залучення та утримання висококваліфікованого персоналу;
- ⇒ покращення якості трудового життя, соціально-психологічної атмосфери в колективі та зниження плинності кадрів, що підвищує продуктивність праці в цілому;
- ⇒ посилення лояльності співробітників і зменшення особистих ризиків;
- ⇒ стимулювання інноваційних HR-технологій та запуску перспективних HR-проектів;
- ⇒ розширення інвестиційних можливостей;
- ⇒ отримання підтримки зацікавлених сторін [5].

Forbes Україна спільно з сайтом пошуку роботи Work.ua склали рейтинг 50 найкращих українських роботодавців у 2022 році, топ-десять із яких наведено в табл. 2. Показово, що переважні більшість компаній-роботодавців, які присутні у рейтингу топ-10, працюють у сфері ІТ. Також національні оператори мобільного зв'язку також присутні в переліку найкращих роботодавців на національному ринку праці. Лідером рейтингу у 2022 році стала тютюнова компанія JTI. Однак, у серпні 2023 року разом із відомою світовою компанією Japan Tobacco International НАЗК внесло її до переліку міжнародних спонсорів війни як таку, що сплачує значні податки до бюджету країни-ворога.



Таблиця 2

## Топ-десять українських компаній із найкращим брендом роботодавця у 2022 р.

| Рейтингова позиція | Назва компанії                    |
|--------------------|-----------------------------------|
| 1                  | ЛТІ Україна (виробництво сигарет) |
| 2                  | Intellias (IT)                    |
| 3                  | Syngenta (АПК)                    |
| 4                  | SoftServe (IT)                    |
| 5                  | Vodafone (Зв'язок)                |
| 6                  | Київстар (Зв'язок)                |
| 7                  | ELEKS (IT)                        |
| 8                  | EPAM Systems (IT)                 |
| 9                  | Ciklum (IT)                       |
| 10                 | DataArt (IT)                      |

Джерело: [6]

В умовах воєнних дій при формуванні бренду роботодавця особливої значимості набуває волонтерська та благодійна діяльність, фокусування на онбордингу, інклюзивності робочого середовища, соціальній відповідальності (особливо в частині вразливих суб'єктів на ринку праці).

Таким чином, формування та управління брендом роботодавця на ринку праці включає визначення конкурентних переваг компанії та їх реалізацію з метою формування привабливого іміджу роботодавця та конкурентоспроможної ціннісної пропозиції на ринку праці.

1. Губарєва К. Бренд роботодавця в кризу: навіщо потрібен, з чого почати та як вимірювати ефективність. URL: <https://www.globallogic.com/ua/insights/blogs/employer-branding-during-crisis/> (дата звернення: 21.10.2024).
2. Sullivan J. The 8 Elements of a Successful Employment Brand. website. URL: <https://www.ere.net/articles/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand> (дата звернення: 21.10.2024).
3. Dzhulai M., Fedulova I., Bolotina I. Analysis of employer brand for young people. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2022. Vol. 1. No. 13 (115). P. 80–91. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.252549>
4. Цимбалюк С. О. Бренд роботодавця: методологія дослідження та практика формування : монографія. Київ : КНЕУ, 2018. 227 с. URL: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/35635/Tsymbalyuk\\_brend\\_18.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/35635/Tsymbalyuk_brend_18.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (дата звернення: 21.10.2024).
5. Вонберг Т. В., Дмитрук С. М., Лаврухіна І. К. Дослідження факторів впливу на формування бренду роботодавця. *Інфраструктура ринку* : електр. фах. наук.-практ. журн. / Причорномор. наук.-дослід. ін.-т економіки та інновацій. Одеса, 2023. Вип. 73. С. 8–12. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/73\\_2023/4.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/73_2023/4.pdf). (дата звернення: 21.10.2024).
6. Завідна Л. Д. Концепція формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни. *Галицький економічний вісник*. 2023. Вип. 6 (85). С. 155–166.

**Юрчик Г. М.**, к.е.н., доцент, **Ступницька С. П.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФРІЛАНС ЯК ОСОБЛИВА ФОРМА ЗАЙНЯТОСТІ ТА ТРУДОВИХ ВІДНОСИН**

Інформатизація суспільного життя та інтернет-технології змінюють не тільки процес праці, а й форму її організації. У зв'язку з цим, поряд з «традиційним» сегментом ринку праці з'являється сегмент «віртуального» ринку праці, який характеризується: 1) поширенням дистанційної та фріланс-зайнятості; 2) наявністю «віртуальних» роботодавців (замовників) та працівників (виконавців); 3) наявністю інформаційної інфраструктури (онлайн-платформи для пошуку роботи і пропонування послуг праці, електронні платіжні системи для оплати праці, інформаційні системи для комунікації та зв'язку); 4) наявністю інтелектуальної праці, результатом якої є «інформаційний» продукт / послуга.

У руслі окресленої тенденції на ринку праці особливого поширення набуває така нова форма зайнятості та трудових відносин як фріланс («freelance» утворений від двох англійських слів: «free» – вільний і «lance» – спис). У наукових джерелах фріланс визначається по-різному:

- вид людської діяльності, представлений у формі самозайнятості, яка виражається у наданні послуг (переважно віддалено) на засадах короткотермінового договору на певний перелік робіт між замовником та виконавцем, поза штатом організації [1];
- форма зайнятості найманих працівників, які виконують свою роботу без укладання трудового договору з роботодавцем, за якою працівник не прив'язаний до конкретного місця роботи та виконує роботу віддалено [2];
- робота, під час якої людина бере на себе контрактну роботу від компаній і організацій, але не є в штаті і працює не на компанію, а на себе [3].

Попри певні редакційні відмінності у визначенні фрілансу, очевидними є такі його основні характеристики:

- можливість самостійно обирати проекти та замовників;
- можливість встановлювати власний графік роботи;
- можливість працювати з дому або будь-якого іншого місця за допомогою інформаційних систем та інтернет-технологій;
- можливість поєднувати роботу різних замовників / за різними проектами одночасно або ж тимчасово не працювати взагалі;
- оплата праці фрілансера не є нормованою та напряму залежить від обсягу виконаної роботи;
- особиста відповідальність працівника-фрілансера за пошук

замовлень, комунікацію з клієнтами, виконання проєктів у встановлені терміни.

Поряд з очевидними перевагами фрілансу, що полягають у гнучкості зайнятості на засадах самовизначення та самоорганізації, дана форма зайнятості супроводжується цілим рядом ризиків. Зокрема, як вважають І. Котерлін та А. Штих, до таких ризиків фрілансу можна віднести: 1) відсутність договору і, відповідно, неможливість захистити свої інтереси у суді; 2) проблеми з оплатою праці; 3) короткостроковість відносин між сторонами та відсутність гарантій зайнятості; 4) відсутність належного соціального захисту працівників-фрілансерів. Фріланс-зайнятість має ризики не лише для працюючих, але і замовників / роботодавців. Зокрема, важливим ризиком вказаної форми зайнятості є можливість порушення працівниками термінів виконання замовлення; не дотримання ними стандартів якості; труднощі щодо належного захисту конфіденційної інформації та комерційної таємниці тощо.

Важливим аспектом дослідження фрілансу є визначення його законодавчого регламентування. Як свідчать дослідження, національне законодавство не містить визначення фрілансу, що викликає суперечки у розумінні та правовому регулюванні пов'язаних з ним трудових відносин. Терміни «фріланс» та «фрілансер» згадуються лише у Листі Міністерства праці та соціальної політики України № 105/13/116-08 від 15.05.2008 р., в якому «фріланс» визначається як віддалена робота за допомогою мережі Інтернет, а «фрілансер» – як вільний працівник (самозайнята особа), позаштатний працівник, який виконує разове замовлення або тимчасову роботу без зарахування до штату підприємств [4]. Таке правове визначення фрілансу зумовлює той факт, що дане поняття використовують для позначення будь-якої роботи, що виконується віддалено (поза місцем знаходження роботодавця), самотужки і за певну винагороду. Тобто, в поняття фріланс вкладається поняття дистанційної та надомної праці. Не зважаючи на деяку подібність цих понять, все ж вони принципово відрізняються.

Відповідно до змін, які були внесені у КЗпП Законом України від 04.02.2021 р. «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу», дистанційна та надомна робота виконується працівником поза робочим чи виробничим приміщенням. Різниця між ними полягає в тому, що дистанційна зайнятість передбачає самостійний вибір працівником робочого місця, який самостійно створює безпечні та нешкідливі умови праці, використовує інформаційно-комунікаційні технології. В той же час, надомний працівник виконує роботу за його місцем проживання або в іншому закріпленому приміщенні та використовує технічні засоби для виробництва продукції або надання послуг, при цьому відповідальність за

належні та безпечні умови праці покладено на роботодавця [5].

Розмір глобального ринку фрілансу станом на кінець 2023 року склав 455 млрд дол. і протягом останніх років демонструє невпинне стійке зростання в середньому більше ніж на 17% щороку. За даними (рис. 1) загальний розмір ринку фрілансу у 2026 році досягне грошового обороту у сумі 653 млрд дол., а за підсумком 2023 року фрілансери згенерували 4% ВВП України, що відображає важливість подальшого розвитку цієї форми зайнятості [6].

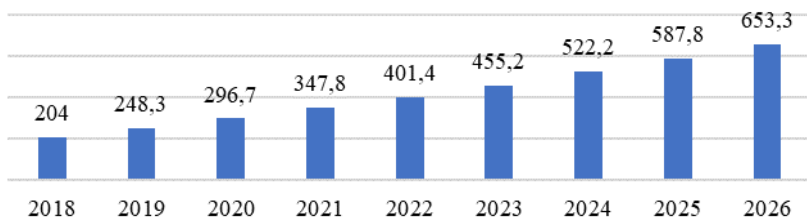


Рисунок. Динаміка та прогноз (2024–2026 рр.) поширення глобального ринку фрілансу, млрд дол. [6]

Таким чином, фріланс є особливою формою зайнятості, що вирізняє її серед інших нетрадиційних гнучких форм зайнятості. Зростання масштабів фрілансу у межах віртуального ринку праці, обумовлює необхідність його чіткого законодавчого регламентування в Україні. Вирішення проблеми правової регламентації фрілансу можливе лише за умови врахування зарубіжного досвіду правового регулювання подібних форм організації трудових відносин.

1. Лескова Л. Ф. Фріланс та його перспективи на українському ринку праці. *Topical Issues of Science and Education*. 2017. Vol. 3. С. 22–25. 2. Заболотна Н. Фріланс як нова форма зайнятості та трудових відносин. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 1. С. 143–145. URL: [http://lsej.org.ua/1\\_2022/34.pdf](http://lsej.org.ua/1_2022/34.pdf). (дата звернення: 21.10.2024). 3. Котерлін І. Б., Штих А. Т. Нормативно-правове врегулювання нестандартної зайнятості населення в Україні через впливи пандемічного обмеження. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2021. № 1. С. 69–73. 4. Щодо проблем застосування актів законодавства про працю : лист Міністерства праці та соціальної політики України від 15.05.2008 р. № 105/13/116-08. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FIN43309.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN43309.html). (дата звернення: 21.10.2024). 5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу : Закон України від 04.02.2021 р. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2021. № 20, ст. 178. 6. Крутилін С. Фріланс як форма платформної зайнятості. *Економічний простір*. 2024. Вип. 191. С. 338–344. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-56> (дата звернення: 21.10.2024).

## **СЕКЦІЯ 5. ВІДНОВЛЕННЯ ТА РЕФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ: НАЦІОНАЛЬНА ІДЕНТИЧНІСТЬ, МЕДІА, ОСВІТА**

**Holubieva I. V.**, Candidate of Pedagogic Sciences (Ph.D.), Associate Professor (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

### **STUDENTS' LANGUAGE COMMUNICATION SKILLS**

In today's globalized world, the ability to communicate effectively in a foreign language has become a student's indispensable skill. Developing students' language communication skills is a valuable asset [1]. Here's why:

– Globalized job market: Many industries are becoming increasingly international, requiring employees who can communicate with clients, colleagues, and partners from diverse cultural backgrounds. Proficiency in a foreign language significantly enhances job prospects and career advancement.

– Cultural exchange and understanding: Learning a foreign language provides a window into different cultures, fostering intercultural understanding and promoting global citizenship. Students who can communicate in multiple languages are better equipped to navigate diverse societies and build meaningful relationships.

– Lifelong learning and personal growth: Language learning is a stimulating mental exercise that enhances cognitive abilities such as memory, problem-solving, and critical thinking. It also boosts self-confidence and encourages a lifelong love of learning.

– Access to information: A vast amount of information and knowledge is available in languages other than English. Being able to access and understand this information empowers students to conduct research, expand their horizons, and stay informed about global events.

– Technological advancements: As technology continues to advance, the need for individuals who can communicate effectively across language barriers is growing. Foreign language skills are essential for working with international teams, collaborating on global projects, and utilizing foreign language software and applications.

– Travel and study abroad opportunities: Proficiency in a foreign language opens doors to exciting travel and study abroad experiences, allowing students to immerse themselves in new cultures and broaden their perspectives.

Foreign language communication refers to the ability to interact with others in a language that is not one's native tongue. There are several types of foreign language communication, each serving a distinct purpose:

1. **Interpersonal communication:** This involves one-on-one interactions, such as conversations with classmates, professors, or native speakers. It focuses on building relationships, exchanging ideas, and expressing oneself clearly.

2. **Group communication:** This refers to interactions within a group setting, like participating in discussions, presentations, or group projects. It emphasizes collaboration, negotiation, and consensus-building.

3. **Public speaking:** This involves delivering speeches, presentations, or talks to a larger audience. It requires strong organization, clear articulation, and the ability to engage the listeners.

4. **Written communication:** This encompasses various forms of written expression, including essays, reports, emails, and social media posts. It involves the ability to convey ideas effectively in writing, following appropriate grammar and style conventions.

5. **Multimedia communication:** This involves using technology to communicate, such as through video conferencing, online forums, or social media. It requires adaptability to different technological tools and platforms.

Components of foreign language communication are [2]:

**Linguistic competence:** This involves having a strong grasp of grammar, vocabulary, and pronunciation.

**Sociolinguistic competence:** This refers to understanding the cultural and social context of language use, such as appropriate language for different situations and relationships.

**Strategic competence:** This involves using communication strategies to overcome language barriers, such as paraphrasing, circumlocution, or asking for clarification.

**Discourse competence:** This refers to the ability to connect ideas and create coherent and cohesive texts.

Among benefits of developing language communication skills can be highlighted:

- **Enhanced employability:** Proficiency in a foreign language makes students more attractive to employers in a globalized job market.

- **Increased cultural awareness:** Language learning fosters intercultural understanding and appreciation for diverse perspectives.

- **Improved cognitive skills:** Studying a foreign language can enhance memory, problem-solving, and critical thinking skills.

- **Expanded opportunities for study and travel:** Foreign language proficiency opens doors to study abroad programs, international internships, and global travel.

In summary, developing students' language communication skills is essential for enhancing their employability, fostering intercultural understanding, promoting personal growth, accessing global information, adapting to technological advancements, and expanding their horizons.

By investing in language learning, students are not only acquiring a valuable skill but also preparing themselves for success in an increasingly interconnected world.

1. Голубєва І. В. Роль індивідуального навчання в розвитку навичок іншомовної комунікації студентів. *Актуальні питання гуманітарних наук* : міжвузівський збірник наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка. Сер. *Мовознавство. Літературознавство*. Дрогобич : Видавничий дім «Гельветика», 2023. Вип. 62. Том 1. С. 185–190. 2. Лозинська Л. Ф., Курах Н. П., Дєпчинська І. А. Формування іншомовної комунікативної компетентності студентів у процесі вивчення іноземної мови. *Академічні студії*. Луцьк : Кошунальний заклад вищої освіти «Луцький педагогічний коледж» Волинської обласної ради, 2022. № 1. С. 245–252.

**Osipchuk N. V.**, Candidate of Pedagogic Sciences (Ph.D.), Associate Professor (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

## **MEDIA AND MULTILINGUALISM: THE INFLUENCE OF FOREIGN LANGUAGES ON UKRAINIAN MASS MEDIA**

In today's world, media play a crucial role in shaping public opinion, influencing cultural exchange, and impacting political processes. One of the key factors affecting media development is multilingualism, reflecting globalization processes. Multilingualism, which involves the use of multiple languages in the media space, has become a defining feature of modern mass media in Ukraine. An increasing number of foreign languages are influencing Ukrainian media, including television, print, and online platforms. This leads to the emergence of new linguistic trends and changes in the media landscape. This article explores how foreign languages impact Ukrainian media, the challenges and opportunities this presents, and provides examples from various media sectors.

One of the most notable trends in contemporary Ukrainian media is the growing influence of the English language. Globalization and the development of information technology have made English the language of international communication, business, and media. In Ukraine, this is particularly evident on television, the internet, and in print media.

Television shows and news programs frequently incorporate Anglicisms-borrowed terms from English [1]. For example, in sports programs, terms like «хайлайти» (highlights) and «бенч» (bench) are common, while in economic discussions, words such as «стартап» (startup), «бюджет» (budget), and «маркетинг» (marketing) have become standard, gradually becoming part of everyday language. These borrowings simplify communication in the context of global integration but at the same time contribute to the gradual erosion or modification of traditional Ukrainian equivalents.

Moreover, English is widely used in online media. Many Ukrainian platforms, such as «The Kyiv Independent», «Ukrainer», «Ukrinform», «Svidomi», «Euromaidan Press», «Reporters», «Babel», «Ukrainian Pravda», «Hromadske», «Livi Bereh», «Censor.net», «Dzerkalo Tyzhnya», «Espresso» [2], actively publish news in English for international audiences or as part of their multilingual content strategy. This helps Ukrainian news reach a global audience, promoting information about Ukraine abroad. However, it also affects the structure of texts: articles originally written in English tend to have a more concise and formal style, which may gradually influence editorial standards in Ukrainian media.





Figure. Ukrainian media writing in foreign languages

Image Source: <https://kavun.city/articles/265443/dobirka-ukrainskih-media-yaki-pishut-pro-ukrainu-inozemnimi-movami>

Aside from English, other foreign languages, notably Polish and German, significantly influence Ukrainian media. The growing cultural and economic ties between Ukraine and the European Union have contributed to the increasing presence of these languages. Polish and German outlets, such as «Deutsche Welle» and «Polskie Radio», have Ukrainian-language editions that operate bilingually. For example, publications that appear simultaneously in Ukrainian and Polish promote mutual understanding between the two countries and strengthen international relations.

Multilingualism in the media presents both challenges and new opportunities for the development of the Ukrainian media landscape. One of the primary challenges is the potential loss of linguistic identity due to the overuse of foreign languages, particularly Anglicisms and Russisms. On the one hand, this could lead to a gradual shift in linguistic norms, where Ukrainian words are replaced by foreign equivalents. For instance, «startup» is now more commonly used than the Ukrainian equivalent «новий проєкт» («new project»), and terms like «lifestyle», «blockbuster», and «franchise» have become the norm in the media space.

On the other hand, multilingualism offers Ukrainian media an opportunity to expand their international presence. Ukrainian news agencies can represent Ukraine and its cultural context globally, attracting new readers and advertisers. This is especially true for platforms that produce content in both Ukrainian and English, such as «The Ukrainians» or «Babel».

Additionally, multilingualism facilitates Ukraine's integration into the European and global cultural and informational space [3]. It is crucial that Ukrainian media continue to use their native language as the primary medium while actively adopting international journalism standards and preserving their national identity.

One example of Ukrainian multilingual media is «Ukraïner», established in 2016 [2]. This platform explores various aspects of Ukraine and its culture, sharing stories with both Ukrainian and international audiences through translations into 12 languages. Since the full-scale invasion in February 2022, the platform's focus has shifted. It now covers stories about the war and the efforts to overcome the consequences of Russian aggression. Journalists gather testimonies from evacuees, report on humanitarian and military initiatives, interview activists, and combat Russian disinformation. The publication operates on a volunteer basis, and anyone interested can join the team by filling out a special form.

Another example is the English-language Ukrainian publication «The Kyiv Independent», founded in November 2021 by former employees of «Kyiv Post» [2]. This online resource has gained significant global popularity, with 2.1 million Twitter followers. The publication is funded entirely by reader donations and operates independently from oligarchic influences. It features news, analytical materials, reports, podcasts, and a section dedicated to countering Russian propaganda.

«Babel» is another Ukrainian online publication, founded in 2018. It positions itself as a media outlet that covers political, economic, educational, cultural, and technological news in Ukraine and globally. According to a study conducted by the public organization «Institute of Mass Information», «Babel» was recognized as the best for adhering to journalistic standards and recommended as a reliable source of information. The publication posts fresh news, analytical materials, and podcasts, including English-language content [2].

In conclusion, multilingualism has become an essential component of modern Ukrainian media, reflecting globalization processes and cultural shifts. The use of foreign languages in the media allows for broader audience reach and the expansion of international presence, but it also creates challenges in preserving linguistic identity. It is important for Ukrainian media to find a balance between the influence of foreign languages and the preservation of national values, ensuring high-quality information services while maintaining linguistic diversity.

**1.** Ponomarenko O. O., Verba D. O. English loan words as a language innovation in modern Ukrainian-language media discourse (based on the entertainment TV show «XTO ЗБЕРХУ?»). *New Philology* : Collection of scientific papers. 2022. No 85. Pp. 246–252. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-1135-2022-85-34>. **2.** A selection of Ukrainian media that write about Ukraine in foreign languages. URL: <https://kavun.city/articles/265443/dobirka-ukrainskih-media-yaki-pishut-pro-ukrainu-inozemnimi-movami>. (дата звернення: 21.10.2024). **3.** Cherednychenko O. I. Anglicisms in French and Ukrainian media discourse. *Bulletin of Kyiv University named after T. Shevchenko. Foreign philology*. 2005. Issue 39. P. 4–6.

**Баран М. П.**, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, **Вінтоняк Ю. Л.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ, Україна)

## **ДОСЯГНЕННЯ ТА ВИКЛИКИ РОБОТИ УПРАВЛІННЯ З ПИТАНЬ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОДА**

Воєнні дії на території нашої держави – АТО (2014–2018 рр.), ООС (2018–2022 рр.), збройний напад РФ на територію України (2022 до сьогодні) актуалізують зміну державної політики у сфері роботи з соціального захисту ветеранів війни та членів їх сімей, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України.

За даними аналітичного дослідження Українського ветеранського фонду станом на 1 липня 2022 року в Україні налічувалось 438 834 учасники бойових дій [1]. По завершенню війни кількість ветеранів, членів їхніх сімей, осіб з інвалідністю внаслідок війни та членів родин загиблих військових з прогнозами може зрости до 4-5 мільйонів осіб [2] і саме вони потребуватимуть системної та систематичної підтримки.

30 березня 2023 року Українським ветеранським фондом Міністерства ветеранів було проведено опитування фокус-груп серед ветеранів та ветеранок російсько-української війни в рамках дослідження «Портрет ветерана. Блок «Потреби ветеранів» [3]. Метою фокус-групового дослідження було виявлення факторів, які спричиняють проблеми та перешкоди для ветеранів та ветеранок під час отримання ними соціальних послуг. За результатами анонімного онлайн-опитування та обговорення в фокус-групах, у результаті дослідження вдалося підтвердити такі гіпотези дослідження: «Ветерани війни в Україні стикаються з проявами неповаги в процесі отримання пільгових послуг», «Ветеранам бракує інформації щодо пільг в системі охорони здоров'я, зокрема щодо державних програм фізичної, психологічної реабілітації та протезування», «Ветерани у своїй більшості негативно оцінюють ефективність державної політики підтримки ветеранів», «Однією з найбільших перешкод для забезпечення потреб ветеранів є бюрократія на низовому рівні та в органах виконавчої влади». Водночас у ході дослідження було спростовано гіпотезу про те, що однією з найбільш актуальних потреб ветеранів є потреба в фінансовій допомозі їм та їхнім родинам. Натомість, у рамках обговорення в фокус-групах, ветерани та ветеранки особливу увагу звертають на потреби в фізичній та психологічній реабілітації, а також на потребах реінтеграції та соціалізації ветеранів у суспільстві шляхом створення можливостей для саморозвитку, навчання та зайнятості після звільнення зі служби [3].

Відтак створення у 2023 році для належної реалізації прав ветеранів та членів їх сімей на соціальну підтримку в умовах триваючої російської військової агресії як важливого структурного підрозділу Івано-Франківської ОДА – управління з питань ветеранської політики Івано-Франківської ОДА, стало логічним, хоч, ймовірно, трохи запізнилім кроком [4]. Управління з питань ветеранської політики Івано-Франківської ОДА підпорядковується голові Івано-Франківської обласної державної (військової) адміністрації, підзвітне та підконтрольне Міністерству у справах ветеранів України.

Основні завдання управління з питань ветеранської політики викладені у його положенні [5] та чітко відображають напрями змін, які необхідні, щоб практично втілювати завдання ветеранської політики на місцях. Серед них окреслимо ті, які чітко спрямовані на задоволення потреб ветеранів: підготовка пропозицій до проектів державних цільових, галузевих і регіональних програм у сфері ветеранської політики; забезпечення реалізації державної політики у сфері соціального захисту ветеранів та членів їх сімей, зокрема: забезпечення психологічної реабілітації, соціальної та професійної адаптації, зайнятості, підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, а також санаторно-курортним лікуванням, житлом; подання, позбавлення статусу та видачі посвідчень ветеранам (учасникам бойовий дій в частині видачі посвідчення) та членам сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членам сімей загиблих (померлих) захисників і захисниць України; перехід від військової служби до цивільного життя військовослужбовців, які звільняються або звільнені із військової служби з числа ветеранів війни; розвиток спорту ветеранів війни та фізкультурно-спортивної реабілітації ветеранів війни вшанування пам'яті ветеранів; популяризація та забезпечення формування позитивного образу ветерана у суспільстві; забезпечення прав і свобод ветеранів та членів сімей ветеранів; виконання державних, галузевих і регіональних програм з питань державної ветеранської політики та ін.

Станом на 2024 р. управління з питань ветеранської політики Івано-Франківської ОДА надає такі послуги: фінансова допомога у вигляді одноразової та регулярної фінансової підтримки, яку надає ОДА, місцеві органи влади; медичні послуги у вигляді безкоштовного медичного обслуговування та забезпечення ліками, які надає Департамент охорони здоров'я; реабілітаційні заходи у вигляді фізичної та психологічної реабілітації, які забезпечують Центри реабілітації; соціально-психологічна підтримка у вигляді консультацій, груп підтримки та тренінгів, що забезпечується соціальними службами, НГО.

Основні заходи, які сьогодні здійснює управління з питань ветеранської політики Івано-Франківської ОДА спрямовані на реалізацію завдань обласної програми підтримки сімей загиблих, постраждалих учасників Революції Гідності, осіб, які перебували і перебувають у складі

добровольчих формувань, учасників бойових дій та інших громадян, які залучалися і залучаються та брали і беруть безпосередню участь у бойових діях, здійсненні заходів з національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації проти України, починаючи з 20 лютого 2014 року [6] та обмежуються, в основному, здійсненням фінансової підтримки ветеранів в межах бюджетних призначень.

Констатуючи позитивні досягнення діяльності управління з питань ветеранської політики Івано-Франківської ОДА варто акцентувати увагу на викликах, усунення яких сприятиме ефективності роботи управління та підвищенню якості надання послуг для ветеранів та членів їх сімей: збільшення фінансування; зменшення бюрократичних перепон та спрощення процедур оформлення документів для отримання виплат та компенсацій; підвищення рівня інформованості ветеранів про їхні права та можливості отримання фінансової підтримки через проведення інформаційних кампаній та консультацій; покращення координації між різними органами влади, відповідальними за соціальний захист ветеранів; збільшення ресурсів для якісного ведення ветеранської політики на місцях, зокрема кадрових – збільшення кількості фахівців, які працюють з ветеранами та їхніми сім'ями; забезпечення системної та систематичної підтримки та підвищення кваліфікації таких фахівців (фактом є те, що часто спеціалісти не мають достатньої кваліфікації або досвіду роботи саме у ветеранській сфері, що призводить до помилок вже під час встановлення першого контакту з ветераном та породжує недовіру з боку ветеранів. Тому важливо забезпечити систематичне підвищення кваліфікації працівників, які займаються ветеранською політикою, зокрема, через організацію очних спеціалізованих тренінгів, курсів та семінарів).

Перспективи розвитку управління з питань ветеранської політики ми вбачаємо у впровадженні нових технологій, що полегшать обмін даними, аналіз даних, систематизацію та структурування інформації, спростять бюрократичні процедури для отримання виплат та компенсацій тощо; підвищення кваліфікації працівників; розширення співпраці з міжнародними організаціями для вивчення/адаптації досвіду покращення політики підтримки ветеранів та членів їх сімей; розвиток співпраці органів влади із волонтерським ветеранським рухом, НГО; розробці та впровадженні підтримки ветеранів та членів їх сімей за принципом «рівний-рівному».

Для ефективного вдосконалення публічної політики у сфері соціального захисту ветеранів та їхніх сімей необхідно забезпечити належний кадровий склад, підвищення кваліфікації фахівців; впроваджувати системний підхід у реалізації ветеранської політики, а також створювати зручні та доступні способи надання послуг через

цифрові інструменти. Це дозволить значно підвищити рівень соціального захисту ветеранів та забезпечити їм належну підтримку в складних життєвих ситуаціях.

1. Портрет ветерана російсько-української війни 2014–2022 рр. : аналітичне дослідження. *Український ветеранський фонд*. URL: [https://veteranfund.com.ua/opportunity/portret\\_veterana](https://veteranfund.com.ua/opportunity/portret_veterana) (дата звернення: 20.10.2024).
2. Мінветеранів послідовно реалізує проєкт «Розвиток спорту для ветеранів» в межах створення безбар'єрного простору в Україні. *Міністерство у справах ветеранів України*. URL: <https://mva.gov.ua/presenter/category/86-novini/minveteraniv-poslidovno-realizuye-proyekt-rozvitok-sportu-dlya-veteraniv-v-mezhah-stvorennya-bezbaryernogo-prostoru-v-ukrayini-yuliya-laputina> (дата звернення: 20.10.2024).
3. Потреби ветеранів 2023. Українського ветеранського фонду Міністерства у справах ветеранів у партнерстві із соціологічною групою «Рейтинг». 2023. URL: [https://veteranfund.com.ua/wp-content/uploads/2023/11/Potreby\\_veteraniv\\_2023.pdf](https://veteranfund.com.ua/wp-content/uploads/2023/11/Potreby_veteraniv_2023.pdf) (дата звернення: 20.10.2024).
4. Про зміни у структурі Івано-Франківської облдержадміністрації : Розпорядження Івано-Франківської обласної державної адміністрації від 30.10.2023 р. № 428. URL: <https://www.if.gov.ua/npas/pro-zminy-u-strukturi-ivano-frankivskoi-oblderzhadministratsii-3> (дата звернення: 20.10.2024).
5. Про затвердження Положення про управління з питань ветеранської політики Івано-Франківської обласної державної адміністрації : Розпорядження Івано-Франківської облдержадміністрації від 29.11.2023 р. № 495. URL: <https://www.if.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-polozhennia-pro-upravlinnia-z-pytan-veteranskoj-polityky-ivano-frankivskoi-oblasnoj-derzhavnoi-administratsii> (дата звернення: 20.10.2024).
6. Про обласну програму підтримки сімей загиблих, постраждалих учасників Революції Гідності, осіб, які перебували і перебувають у складі добровільних формувань, учасників бойових дій та інших громадян, які залучалися і залучаються та брали і беруть безпосередню участь у бойових діях, здійсненні заходів з національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації проти України, починаючи з 20 лютого 2014 року, на 2022–2026 роки : рішення сесії Івано-Франківської обласної ради від 11.05.2022 р. № 417-14/2022 URL: <https://orada.if.ua/decision/417-14-2022/> (дата звернення: 20.10.2024).

**Ветрова І. М.**, к.п.н., доцент, професор кафедри практики англійської мови та методики викладання (Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне, Україна), **Потапчук С. С.**, к.філол.н., доцент кафедри іноземних мов (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## РЕАЛІЗАЦІЯ АВТОНОМІЇ СТУДЕНТА В ОНЛАЙН-НАВЧАННІ

Наукові зарубіжні дослідження показують, що серед викладачів немає розбіжностей у тому, що автономія студента є динамічним і мотивуючим фактором, який впливає на вивчення іноземної мови. Наукові розвідки підтверджують [1], що інтернет дає змогу знайти індивідуальний баланс між потребою керуватися (інструкціями до дій, категоризацією ресурсів) і потребою досліджувати та експериментувати самостійно (обирати власні ресурси, використовувати їх у власний спосіб, діяти методом спроб і помилок). Крім того, розмаїття онлайн-ресурсів та контенту може задовольнити індивідуальні потреби у спілкуванні чи навчальній діяльності. Технології часто використовуються для повторення вивченого матеріалу за допомогою автентичних аудіо- та відеотекстів. Практика вимови, правопису та граматики є популярними прикладами використання технологій як інструменту для вивчення мови. Викладачі та дослідники повинні пам'ятати, що будь-який метод викладання, спрямований на розвиток автономії студентів, позитивно вплине на вивчення мови. Усвідомлення цього є необхідною умовою успішного вивчення мови і водночас автономії студента [2].

Згідно з Ріббе та ін. [4], існує три принципи забезпечення розвитку автономії: «1) сприяти залученню до визначення цілей навчання, вибору змісту і методів; 2) сприяти рефлексії шляхом підтримки самоконтролю і самооцінки; 3) наскільки це можливо, сприяти зануренню в автентичне навчальне середовище і спільноту практиків». Існують конкретні методичні вказівки Девида Ньюмана щодо стимулювання автономії у студентів при вивченні іноземної мови [3], в перелік яких входить надання чітких і зрозумілих інструкцій студентам щодо цілей, право створювати власні цілі, заохочення у використанні іноземної мови поза межами навчальної аудиторії, підвищення рівня розуміння студентами навчального процесу, допомога студентам у визначенні індивідуального навчального стилю і стратегії, заохочення самостійного вибору студентів, можливість їм створювати власні завдання, врешті, заохочення студентів ставати викладачами та дослідниками. Під час онлайн-занять викладачі теж здатні впроваджувати такі кроки, при цьому усі учасники навчального процесу мають більше можливостей робити це за допомогою аудіо- та відеозаписів, інструментів комп'ютера та його мереж, що, в свою чергу, створює більший потенціал для індивідуалізованого, самоскерованого виконання

завдань, підвищення самооцінки. Мультимедійний характер навчальних матеріалів онлайн, включаючи відео, симуляції та інтерактивні модулі, стимулює автономію студента, надаючи автентичні ресурси. Платформи онлайн-навчання пропонують безліч ресурсів та інструментів, які відповідають різним стилям навчання та уподобанням. Самостійно досліджуючи матеріали, студенти можуть створювати персоналізовані навчальні траєкторії, які відповідають їхнім конкретним цілям і вподобанням. Дозволяючи студентам здійснювати автономію, викладачі можуть персоналізувати навчальний процес відповідно до унікальних потреб та інтересів кожного студента. Такий персоналізований підхід підвищує зацікавленість і сприяє глибшому розумінню предмета.

Паралельно існує значний потенціал для взаємної підтримки та взаємного генерування знань між усіма учасниками навчального процесу [1]. Можливості дискусійних форумів, створення групових проєктів та віртуальних навчальних груп для співпраці надають студентам автономію у виборі партнерів у навчанні, обговоренні навчальних цілей і спільному конструюванні знань зі своїми одногрупниками. Коли студенти мають свободу самостійно досліджувати теми, аналізувати інформацію і робити власні висновки, вони глибше розуміють предмет. Це стимулює інтелектуальну допитливість і сприяє навчанню впродовж усього життя.

Для прогресивних викладачів із спеціальними управлінськими вміннями, здатними здійснювати моніторинг навчальної діяльності, гнучко реагувати на потреби і запити своїх учнів, вносити необхідні зміни, володіти навичками психолога онлайн-навчання створює сприятливу перспективу для реалізації автономії студентів. Варто зазначити, що не всі українські викладачі виявилися готовими до такої форми дистанційної освіти, як онлайн-навчання, не говорячи про розвиток автономії студента зокрема. Ураховуючи відсутність попереднього досвіду масштабного переходу на дистанційне навчання, педагогам знадобився деякий час для вивчення, аналізу та вибору технологій, методів і засобів дистанційної освіти, проведення онлайн-навчання з іноземної мови. До того, не всі студенти володіють необхідними навичками цифрової грамотності, щоб ефективно орієнтуватися в онлайн-навчальних середовищах. Такі проблеми, як інформаційне перевантаження, технічні труднощі та цифрові відволікаючі фактори, можуть заважати студентам проявляти автономію та саморегуляцію в навчальному процесі. Ще однією перешкодою реалізації автономії є складність для деяких студентів самостійно навчатися без належної підтримки та наставництва. Викладачу необхідно знайти баланс між наданням автономії та керівництвом, щоб забезпечити ефективну навігацію студентів у навчальному процесі. Величезна кількість інформації, доступної на онлайн-платформах, може перевантажити учнів, ускладнюючи для них розпізнавання релевантних і достовірних джерел. Без належного керівництва можна піддатися інформаційному



перевантаженню і не зорієнтуватися в розмаїтті ресурсів. У цьому разі викладачі також відіграють вирішальну роль, допомагаючи студентам розвивати навички критичного мислення для ефективного оцінювання та синтезу інформації.

Отже, освітяни повинні ретельно балансувати між розвитком навичок автономії у студентів та забезпеченням необхідної підтримки. Упродовж онлайн-навчання збагачувальне й ефективне середовище створює можливості формувати автономію. Ефективно використовуючи можливості онлайн-навчання та вирішуючи проблеми, освітяни можуть використовувати весь потенціал автономії учнів в онлайн-навчанні.

1. Bailly S. Supporting Autonomy Development in Online Learning Environments: What Knowledge and Skills do Teachers Need? / M. Villanueva, N. Ruiz et J. Luzon (eds). *Genres Theory and New Literacies : Applications to Autonomous Language Learning*. Cambridge : Cambridge Scholars Publishing, 2010. Pp. 81–100. URL: <https://hal.science/hal-00520330/document> (accessed: 29.03.2024). 2. Hyun-Ju Kim. The Use of Technology for Learner Autonomy in Language Classrooms. *ITBE Link*. 2014. Vol. 42. Number 3. URL: [https://www.itbe.org/v\\_newsletters/article\\_23358209.htm](https://www.itbe.org/v_newsletters/article_23358209.htm) (accessed: 29.03.2024). 3. Nunan D. Nine steps to Learner Autonomy / In Nunan D. Ed. *Practical English Language Teaching. Symposium 2003*. New York : McGraw Hill, 2003. P. 193–204. 4. Ribbe E., Bezanilla M. Scaffolding learner autonomy in online university courses. *Digital Education Review*. 2013. Vol. 24(1). P. 98–113. URL: [https://www.researchgate.net/publication/316968024\\_Scaffolding\\_learner\\_autonomy\\_in\\_online\\_university\\_courses\\_Scaffolding\\_learner\\_autonomy\\_in\\_online\\_university\\_courses](https://www.researchgate.net/publication/316968024_Scaffolding_learner_autonomy_in_online_university_courses_Scaffolding_learner_autonomy_in_online_university_courses) (accessed: 29.03.2024).

**Галась І. В.**, асистент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ ВИКЛАДАННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ В НІДЕРЛАНДАХ**

Нідерланди є унікальними в тому, що їхні мешканці завжди вчили іноземні мови. До 1940 року найбільш поширеною іноземною мовою була французька; між приблизно 1870 р. і 1970 р. у старшій школі учні були змушені вивчати три іноземні мови: французьку, німецьку й англійську, які іменують «історичним триптихом нідерландської системи освіти» [3, с. 163]. З 1970-х рр. англійська стала першою іноземною мовою, проте рівень володіння французькою та німецькою знизився. Проаналізувавши дані 2,2 млн не-носіїв англійської мови, 99% яких віком від 18 до 60 років (середній вік – 26 років), Нідерланди, за даними EF English Proficiency Index (EF EPI) 2023 року з показником 647 балів, утримують лідерство серед 113 країн Європи і світу за рівнем володіння англійською мовою. Для порівняння – Україна займає 45 позицію з балом 530, розділивши місце з Парагваєм [2]. Загалом, 90% нідерландців стверджують, що їхній рівень володіння мовою дозволяє вільно вести комунікацію англійською мовою (і 95% вважають, що англійська є найбільш корисною мовою для особистого розвитку), 71% – німецькою і 29% – французькою. Крім того, 81% мешканців країни погоджуються з необхідністю, що кожен у ЄС повинен розмовляти більше ніж однією іноземною мовою у доповнення до рідної [3, с. 160].

Викладання англійської мови в Нідерландах має свої особливості, які зумовлені історичними, культурними та соціальними факторами.

По-перше, система освіти Нідерландів акцентує увагу на комунікативному підході в навчанні [1; 3; 4]. Викладачі прагнуть створити навчальне середовище, в якому студенти активно взаємодіють, спілкуються та використовують мову в практичних ситуаціях. Це підходить до концепції студентоцентрованого навчання, що стимулює учнів до самостійного мислення та критичного аналізу. Що стосується методики вивчення мови загалом, то нідерландський стиль викладання/вивчення іноземних мов завжди займав практичну позицію, у якій питання «чи це працює?» є першочерговим [4, с. 17].

По-друге, використання сучасних технологій є важливою складовою навчального процесу. Відкриті онлайн-курси (МООС), інтерактивні платформи та ресурси дозволяють студентам займатися самонавчанням, отримувати доступ до якісних матеріалів та підвищувати мотивацію до вивчення мови. Таким чином, цифровізація освіти в Нідерландах відкриває нові освітні перспективи.

По-третє, існує тісний зв'язок між викладанням англійської мови та вивченням культури країн, де вона є рідною. Студенти знайомляться з англійськими медіа, літературою, музикою та іншими культурними аспектами, що сприяє розвитку їхніх англійських навичок. Інтеграція культурних елементів у навчальний процес робить його більш захоплюючим і значущим.

Крім того, у Нідерландах активно розвиваються програми обміну та стажування, що дозволяє студентам вдосконалювати англійські навички в англійськом середовищі. Вищі заохочують студентів брати участь у міжнародних проєктах, конференціях і літніх школах, що сприяє практичному використанню англійської мови. І завдяки посиленню інтернаціоналізації нідерландських університетів, де, наприклад у 2019 році було зараховано на перший курс 23,9% іноземних студентів, невпинно зростає кількість англійських освітніх програм, де англійська є мовою викладання. Крім того, університети у Нідерландах є надзвичайно міжнародними дослідницькими спільнотами, мовою спілкування у яких є англійська [3, с. 176].

Звідси, викладання англійської мови в Нідерландах є інтегративним процесом, що поєднує сучасні методики, технології, культурні аспекти та міжнародний досвід. Це забезпечує високий рівень підготовки студентів та формує в них конкурентоспроможність на міжнародному ринку праці. У світлі глобалізації, значення вивчення англійської мови у країні лише зростає, адже вона відкриває нові горизонти для молоді в умовах сучасного світу.

Таким чином, особливості викладання англійської мови в Нідерландах є результатом комплексного підходу, який орієнтується на потреби студентів та вимоги сучасного суспільства. Важливо, щоб цей процес продовжував розвиватися, впроваджуючи нові ідеї та технології, щоб залишатися на актуальному рівні в глобальному контексті.

1. Dearden J. English as a Medium of Instruction: A Growing Global Phenomenon. *British Council*. 2014. URL: [https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/english\\_as\\_a\\_medium\\_of\\_instruction.pdf](https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/english_as_a_medium_of_instruction.pdf). (accessed: 31.10.2024).
2. EF Education First. EF English Proficiency Index. A Ranking of 113 Countries and Regions by English Skills. *Signum international*. 2023. URL: <https://www.ef.com/assetscdn/WIBIWq6RdJvcD9bc8RMd/cefc.com-epi-site/reports/2023/ef-epi-2023-english.pdf>. (accessed: 31.10.2024).
3. Michel M., Vidon Ch., de Graaff R., Lowie W. Language Learning beyond English in the Netherlands: A fragile future? *European Journal of Applied Linguistics*. 2021. Vol. (1). Pp. 159–182. URL: <https://doi.org/10.1515/eujal-2020-0020> (accessed: 31.10.2024).
4. Wilhelm F. Foreign language teaching and learning in the Netherlands 1500–2000: an overview. *The Language Learning Journal*. 2018. Vol. 46, No. 1. Pp. 17–27. URL: <https://doi.org/10.1080/09571736.2017.1382053> (accessed: 31.10.2024).

Гуменюк С. М., к.філос.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **УКРАЇНСЬКА ЛІТЕРАТУРНО-МИСТЕЦЬКА ПЕРІОДИКА XX СТОЛІТТЯ: СИСТЕМАТИЗАЦІЯ, ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ТА СТВОРЕННЯ ЛОНГРІДІВ**

Мова йтиме про важливу подію для українських медіа, а саме про реалізацію проєкту, ініційованого Українським культурним фондом – публікації науково-популярних лонгрідів, створених експертами з різних галузей культури та мистецтва про знакові літературно-мистецькі часописи ХХ століття. Рідкісні номери видань будуть оцифровані і викладені у вільний доступ. Цей проєкт перебуває у стадії реалізації і вимагає ширшого розголосу серед журналістів, письменників, критиків та усіх, хто цікавиться українською культурою.

План збереження і відтворення найважливіших періодичних видань реалізовується за підтримки того ж Українського культурного фонду і спрямований на вивчення знакових видань, що пов'язані з літературою і мистецтвом ХХ століття, які виходили на території України або в діаспорі за участі вихідців з України. Усього у його межах будуть опубліковані 14 лонгрідів. Лонгрід – це такий тип інформації, що має особливості певного стилю подання великої кількості символів. Власне тому, велика за обсягом інформація має стати не просто текстом до 30 тисяч символів, а й зацікавити своїм змістом, суттю, привернути увагу читача, адже наповнення сайтів якісним контентом – це безумовна перевага ресурсів для професійного використання заангажованих дослідників, скажімо перед лендінгами, що дають коротку і поверхневу інформацію.

Диджиталізація та створення лонгрідів тісно пов'язані між собою. Диджиталізація – це процес переведення різноманітної інформації у всіх її формах – текстовій, звуковій, графічній – у цифровий формат, зрозумілий сучасним гаджетам.

В різних джерелах використовуються декілька варіантів терміну: «цифровізація», «диджиталізація/дигіталізація» та «інформатизація» і також існують прикметники – «цифровий» та «диджитальний». Це слово походить від англійського «digital», що означає «цифровий», «пальцевий».

Мабуть тому, що ми користуємося нашими смартфонами саме за допомогою пальців. Все що є навколо нас переноситься в одиницькі і нулі. Інформацію можна виміряти, за допомогою бітів (а також байтів, кілобайтів, мегабайтів тощо) можна перенести будь-який обсяг даних до вашого гаджету. Наприклад, зараз ви без проблем можете поспілкуватися

з друзями з іншого континенту за лічені секунди. А ще сто років тому, аби надіслати листа на інший материк – потрібно було чимало часу.

Завдяки диджиталізації можливо обробляти будь-яку інформацію, що суттєво допомагає прискорити роботу людини. Поєднуючи різну інформацію можна отримувати зручні сервіси. Наприклад, поєднавши дані про місцезнаходження з інформацією про ваші пошукові запити смартфон може визначити ваші уподобання. Зараз в Україні є онлайн більше 120 послуг.

Новинкою проєкту став випуск друкованого альманаху, що поєднає лонгріди-дослідження минулого і цього років.

Співкураторка проєкту Оксана Хмельовська [1] зазначає, що у цифрову добу друковані журнали починають видаватися раритетом. З вулиць зникають кіоски з паперовою пресою, сучасні друковані часописи, особливо літературно-мистецького спрямування, в Україні можна, на жаль, полічити на пальцях. Водночас у ХХ столітті ретранслятором тогочасних трендів, відкривачем нових імен та жанрів літератури та мистецтва, була друкована періодика. Особливо вражає їхнє тематичне розмаїття й масштаби. Наприклад, складно повірити, але україномовний журнал про кіно й кіноіндустрію у 20-х роках минулого століття був бестселером і виходив накладом у 30 тисяч [2].

«Екземпляри ХХ. Літературно-мистецька періодика ХХ століття» – це видання про знакову мистецьку періодику, яка виходила на території України або створювалася українцями діаспори минулого століття.

Вашій увазі представлені 26 науково-популярних досліджень про українські часописи ХХ століття, які були експериментальними, інноваційними у свій час, фіксували культурний ландшафт, а також впливали на нього, спричиняли дискусії, встановлювали стандарти й тренди.

Літературно-художні видання розглядаються як синергетичне явище на межі різних видів мистецтв, як приклади об'єднання митців, літераторів, художників для спільного творення культурного продукту. Творчі ідеї, розробки й здобутки українських письменників, журналістів, митців ХХ століття можуть стати платформою для креативної діяльності нинішніх письменників, медійників, видавців, художників, ілюстраторів, театралів та представників інших творчих професій. У межах опублікують проєкту 14 науково-популярних лонггідів.

Друковані часописи, особливо, культурно-мистецького спрямування, «переживають» віяння цифрової доби і все ж залишаються на радарі культурного простору. Наприклад, журнали «Критика», «Українське мистецтво» та «Всесвіт», які були засновані у час до масового розповсюдження інтернету, досі видаються у паперовому вигляді. Водночас деякі журнали переформатовуються. Як-от

«Театрально-концертний Київ», що востаннє вийшов друком у 2018-му році, а згодом отримав грант від Українського культурного фонду на створення власного інтернет-ресурсу», – розповів співкуратор проекту Олександр Мимрук [3].

Також у межах проекту «Екземпляри» будуть досліджені сучасні українські зини, до прикладу зін художниці із Харкова Лізи Кліменкової, що створила зін «Зникнення» [4]. Це вже явище постдиджитальної практики, закоріненої у традицію паперової періодики.

Отже, у сучасному світі українських медіа відбуваються якісні зміни, співголосні постмодерній добі, які у дзеркалі цифровізації намагаються зберегти часописи культурно-мистецького спрямування для майбутніх поколінь.

1. Оксана Хмельовська. URL: <https://chytomo.com/ekzempliary-xx/oksana-khmelovska> (дата звернення: 21.10.2024).
2. Екземпляри ХХ. Літературно-мистецька періодика ХХ століття. Частина II. URL: <https://ucf.in.ua/archive/61e926a02a52c91f3c4e1490#> (дата звернення: 21.10.2024).
3. Олександр Мимрук. URL: <https://chytomo.com/authors/oleksandr-mymruk/> (дата звернення: 21.10.2024).
4. Зін художниці із Харкова Лізи Кліменкової. URL: <https://chytomo.com/ukrainska-khudozhnytsia-stvoryla-zin-pro-liubov-do-kharkova/> (дата звернення: 21.10.2024).

Демчук О. А., доктор філософії, асистент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## КОНЦЕПЦІЯ ІДЕНТИЧНОСТІ В ЕСЕЇСТИЦІ ВАСИЛЯ МАХНА

У часи глобалізаційних зрушень і міграційних тенденцій питання взаємодії різних національностей і культур постає гостро. У наукових колах тривають дискусії щодо питання ідентичності, або ж тожсамості. З'являється все більше праць, присвячених ідентичності різних народів, спільному й відмінному в їхніх картинах світу та аксіологічних системах, утворених внаслідок культурного й історичного розвитку простору, причинах і наслідках консолідації етносів, що потім утворюють нації, їхньому колективному (не)свідомому тощо. Проблематику тожсамості, взаємодію *свого* (образів, що стосуються власної нації) й *чужого* (образів-представників інших націй і народів) досліджують здебільшого в річичі постколоніальних та імагологічних студій, методологію яких розвинули Юп Лірсен, Даніель-Анрі Пажо, Едвард Саїд та інші.

Література як спосіб відтворення різноманітних антропологічних явищ та джерело документації реальності повсякчас вдається до рефлексій на тему подорожей, вимушеної зміни місця проживання, відчуття екзистенційної загубленості й пошуку себе під час мандрівок, що стало ключовим дискурсом у часи глобалізації. Саме тому в сучасному культурному просторі постала потреба досліджувати етно- та національну свідомість, кордони *свого* й *чужого*, самоідентичність. Об'єктом наукових розвідок стає творчість письменників, проблематика тожсамості в яких є наскрізною. До таких авторів маємо всі підстави віднести Василя Махна, сучасного українського письменника, у текстах якого репрезентовано різні культури та становлення ідентичності індивіда, котрий шукає себе під час подорожей, пізнає *своє* у процесі знайомства з *іншими*.

Загалом проблема ідентичності займає важливе місце у західних філософських концепціях XIX–XX століть. Цей складний полікомпонентний феномен концептуально досліджували Жан Бодріяр, Альбер Камю, Серен К'єкегор, Поль Рікер, Мішель Фуко, Карл Ясперс та інші. Відповідно до поглядів науковців, явище ідентичності – наслідок безлічі ауточинників, аксіологічних та світоглядних орієнтирів, розуміння та самоусвідомлення себе, однак водночас філософи наголошують, що якісна тожсамість не може бути вибудована без взаємодії з *іншим*. У світовому науковому дискурсі вагомі питання етно- та національної свідомості порушено в працях Ернеста Гелнера, Гуго Дизеринка, Едварда Касперського, Даніеля Конверсі, Волкера Коннора, Ентоні Д. Сміта, сучасної польської дослідниці-українознавиці Олі Гнатюк та інших. Науковці дискутують навколо питання тожсамості, понять «нація» та «національна/етнічна ідентичність», акцентуючи увагу на чинниках, які

виокремив Ентоні Д. Сміт: «...національна ідентичність та нація – це складні конструкції, що складаються з багатьох взаємопов'язаних компонентів – етнічних, культурних, територіальних, економічних та політико-юридичних» [6, с. 25].

Питання ідентичності Василя Махна під час вивчення його текстів порушували Тамара Гундорова, Світлана Кочерга, Марія Ревакович, Богдан Рубчак тощо, стверджуючи, що письменник вважає себе представником українського етносу: «...Махно свідомо зараховує себе до української літератури, з якою пов'язав себе ще у тернопільський період, і пише українською мовою. Регулярно з'являються його книги в Україні. І це при тому, що Махно двома ногами стоїть на Американському континенті і свідомо культивує свій імідж глобального поета...» [1, с. 3]. Утім, жодна з наукових розвідок не була зосереджена на концептуалізації питання ідентичності в інтерпретації письменника на прикладі жанру есеїстики, де важливим є індивідуально-авторське осмислення світу, що й робить цю студию актуальною.

Мета – дослідити питання тожсамості в розумінні Василя Махна на прикладі його есеїстичного доробку, виокремити чинники, які, на думку, автора визначають національну приналежність особистості, проаналізувати їх у світоглядній картині письменника.

Проблематика ідентичності – одна із наскрізних у творчості Василя Махна, що пов'язано з особистим досвідом автора: есеїст, прозаїк і поет змінив постійне місце проживання, переїхавши на початку XXI століття із України в Сполучені Штати Америки. До прикладу, в есеї «Про річки, числа і роки «Вічного календаря»» Василь Махно, розповідаючи про процес творення свого першого й поки єдиного роману, розкриває реципієнтам наміри й причини звертання до численних світових культурних досвідів: «У романі я намагаюся зобразити іншого, чужого, прийшлого, щоби зрозуміти, як це не банально звучить, себе» [4, с. 288]. Відтворення образів чужого як спроба увиразнити (етно)ідентичність характерний усьому жанровому спектру творчості Василя Махна, зокрема й есеїстиці.

В тексті «Метафізична субстанція організму» натрапляємо на міркування письменника про критерії, які визначають приналежність творів й авторів до координат певних національних літератур: «Що головне у визначенні приналежності письменника до тої чи тої літератури? Мова чи країна мешкання?» [4, с. 181]. Василь Махно ставить в есеї питання, чи можемо ми вважати Езру Павнда представником італійської літератури, якщо він був англomовним, хоча жив і писав у Венеції. Автор розмірковує над тим, чи можна зараховувати доробок єврейського письменника Ісаака Башевіса Зінгера до спадку американської літератури, якщо той мешкав у Нью-Йорку, але завжди писав тексти на їдиш. Із погляду концепції безгрунтянства Василь Махно окреслює значення мови як основи



ідентичності: *«Мова письменника – метафізична субстанція, яка необхідна, як серце для життєдіяльності організму. Натомість країни, покраїні кордонами, можна змінювати»* [4, с. 181]. Отож власне мова постає нерозривним засобом зв'язку з батьківщиною й центром національної й художньої картини світу особистості, а також – і означником етнічної приналежності людини, здебільшого у випадках, коли письменник із певних причин опиняється за межами своєї країни, позаяк «в рідній мові струменить уся близькість до свого, у ній – звичаї, традиції, знайомий світ» [4, с. 188].

Однак Василь Махно не заперечує категорично ймовірність збереження тожсамості зі зміною мови творчості письменників, оскільки перехід на інший спосіб ословлення творчих задумів і текстів може бути викликаний намірами влитися в світове коло письменства, поділитися із більшою аудиторією своєю культурою, проблемами, звичаями та традиціями. Передусім есеїст вбачає подібну практику переходу на іншу мову творчості серед народів, котрі упродовж тривалого часу були колонізованими, адже, як зазначає Василь Махно, *«чимало африканських письменників пишуть англійською чи французькою, не забуваючи мови свого племені, групи чи народності»* [4, с. 183].

Тематику збереження тожсамості в умовах колонізації автор продовжує в есеї «Мова чи країна?». Василь Махно порушує питання поширення англійської, іспанської, португальської, французької мов, що пов'язане із відкриттям Нового світу й колонізаторськими походами в Азії та Африці, стверджуючи: *«Саме від цього моменту мова перестала бути ідентифікатором країни її походження. Відбувається мовна дифузія...»* [3, с. 201], зумовлена культурною експансією. Результатом таких процесів стає фактично вимушена міграція задля збереження голосу свого. У контексті цієї тематики Василь Махно звертається до прикладу Гумери Алфіді, нью-йоркської авторки з пакистанським корінням. Письменниця визнає, що, мешкаючи поза межами Пакистану, вона *«більше зорієнтована на країну свого народження»* [3, с. 203]. Цей приклад яскраво ілюструє вплив міграційного досвіду на самоідентичність та самосвідомість індивіда, а також – на усвідомлення власної місії, котра полягає в перетворенні на рупор культури своєї нації. Тожсамість народів, які колись були колонізовані, базується не лише на мовному чиннику, а й на інтенціях видобути голос власного етносу з маргінесів, поступово інтегруючи його за допомогою мови, котра має статус міжнародної, у світовий культурний процес.

Василь Махно свідомо описує тему втрати і пошуку себе через досвід міграції, відтворюючи внутрішню боротьбу індивіда, що намагається віднайти власне місце у новому для себе світі, не втративши остаточно зв'язку зі своїм етносом, коли *«внаслідок переїзду письменник привозить із собою, окрім валіз та бебехів, мову, з якою йому доведеться*

*жити в чужих обставинах...*» [3, с. 201]. Мігрант з уже сформованими в рідному національному середовищі естетикою й системою цінностей опиняється в новому культурному осередку, тому йому належить докласти величезних зусиль, аби зберегти ту унікальну культурну тожсамість у чужорідній круговерті: *«От і складається ситуація, що письменник зберігає мову свого письма, яка частогусто є його рідною мовою і від якої він не хоче відмовлятися, а мешкає в іншій країні»* [3, с. 201]. Феномен мови в прочитанні Василя Махна постає одним із засадничих чинників ментального зв'язку зі своєю етнічною спільнотою: *«Мова визначальна ще й тому, що вона може жити в тобі та в країні твого народження і здатна вижити з тобою в країні твого замешкання»* [3, с. 201]. Мова як явище містить у собі фрагменти колективного несвідомого, які формують світобачення, вона стає пам'яттю, яку неможливо відібрати.

Подорожуючи з метою отримання нових вражень, пізнання чужого й утілення своєї допитливості, Василь Махно часто повертається у своїй рефлексії до біблійної притчі про блудного сина, оскільки як і герой цієї історії, так і письменник завжди повертається до коренів, позаяк *«дім, пам'ять і смерть ми носимо в собі і при собі»* [4, с. 290]. Дім як метафізичну категорію тожсамості концептуально окреслено в есеях автора *«Дім»* і *«Дім письменника»*. Відповідно до індивідуальної системи цінностей та сформованих поглядів Василь Махно стверджує: *«Узагалі відчуття дому починається, як мені здається, не від фундаменту, стін чи даху, а від пам'яті й уяви, що відвоювали собі право упорядковувати простір»* [4, с. 267]. Дім дитинства в розумінні письменника є епіцентром самоусвідомлення, він вмщує щемливі спогади, асоціації, імпульси, відчуття, що зумовили бажання вибрати його в часи зрілості й дорослішання. Василь Махно переконаний, що ідентичність – це насамперед метафізичний феномен, що не обмежений просторово-географічними координатами, адже *«дім – не просто будівля, а країна – не просто територія»* [4, с. 267]. До того ж, автор наголошує на необхідності й важливості переплетення метафізичної концепції домівки, котра є втіленням мнемотичних елементів, і дому як матеріалізованого сховку. Есеїст усвідомлює, що *«поруч із домом завжди існує бездом'я»* [4, с. 270], що виникає за відсутності спогадів, пов'язаних із фізичним прихистком. Просто дах над головою, який не оточений ореолом спогадів, забезпечує виключно фізичні потреби особистості, перетворюючись, за концепціями Марка Оже, на *не-місце*, на індіферентний об'єкт. В есеїстичному доробку Василя Махна безліч подібних прикладів, зокрема в тексті *«Тут і там»* натрапляємо на такі рефлексії: *«Мій тимчасовий дім за десять вулиць від лавки, до якої я притулив ровер»* [4, с. 334]. Подібні деталі дозволяють зробити припущення, що Америка так і не стала домом Василеві Махну.

Можна стверджувати, що концепція ідентичності в інтерпретації есеїста перегукується з поглядами Ентоні Д. Сміта, який виокремив такі

процеси-критерії формування націй, а відповідно – і тожсамості: 1) самовизначення; 2) плекання символічних елементів (наприклад, етнічних міфів); 3) територіалізація; 4) поширення публічної культури; 5) стандартизація дотримання спільних звичаїв і норм [5, с. 25]. Утім, письменник, на відміну від дослідника, ключовим чинником етнічної самоідентичності обирає мову, яка виконує ідентифікаційну й націєтворчу функцію.

Отже, Василь Махно в есеїстиці концептуально розкриває одну з найглобальніших проблем – становлення ідентичності. Автор ілюструє власні аргументи численними прикладами взаємодії різних етносів, а відповідно – і *свого* й *чужого*. Письменник у контексті полікультурного дискурсу аналізує питання мови як одного із найвагоміших чинників, що детермінують національну ідентичність особистості. У розумінні есеїста етнічна тожсамість завжди поєднана з місцями пам'яті, серед яких осердя постає дім дитинства як метафізична категорія. Окрім того, важливими складниками ідентичності в есеїстиці Василя Махна є походження, національне коріння, історія в родинному контексті.

1. Гундорова Т. Василь Махно, або Як стати американським поетом : вступна стаття. *Махно В. Поет, океан і риба: вибрані вірші (1993–2018)*. Харків : Фоліо, 2019. С. 3–14. 2. Гадамер, Г.-Г. Батьківщина і мова. *Герменевтика і поетика. Вибрані твори*. Київ : Юніверс, 2001. С. 188–194. 3. Махно В. З голосних і приголосних: енциклопедичний словник імен, міст, птахів, рослин та усякої всячини. Київ : Yakaboo Publishing, 2023. 384 с. 4. Махно В. Уздовж океану на ровері. Київ : Yakaboo Publishing, 2020. 336 с. 5. Сміт Е. Культурні основи націй. Ієрархія, заповіт і республіка. Київ : Темпора, 2009. 312 с. 6. Сміт Е. Національна ідентичність. Київ : Основи, 1994. 224 с.

**Дзюба М. М.**, к.філол.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СОЦІАЛЬНИЙ КОМПОНЕНТ ОБРАЗУ РІВНЕНЩИНИ У ПЕРІОД РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ (НА МАТЕРІАЛІ МІСЦЕВИХ МЕДІА)**

При формуванні образу території чи не найважливішу роль відіграють медіа: в епоху інформаційного суспільства уявлення людей про світ та процеси, що відбуваються в ньому, значною мірою залежать від засобів масової комунікації.

На важливості регіонального образу/іміджу наголошується в Концепції популяризації України у світі та просування інтересів України у світовому інформаційному просторі: «Забезпечення ефективної популяризації України у світі потребує здійснення комплексних заходів з формування іміджу України, зокрема окремих її регіонів» [1].

Один із важливих компонентів, який формує цілісний образ регіону, – соціальний, який в останнє десятиліття набув особливої актуальності у зв'язку з воєнними діями на території України.

Про організаційну систему соціального супроводу та підтримки, надання соціальних послуг, забезпечення захисту прав дітей систематично й детально висвітлюється насамперед на офіційному сайті відповідного підрозділу Рівненської обласної ради й районних її підрозділів. Якщо ж говорити про створення соціального компоненту образу регіону в ЗМІ, він, за результатами нашого дослідження, за частотністю згадування становить 5,37%.

Насамперед, звичайно, соціальний образ пов'язаний із соціальною політикою, що проводиться в регіоні. Соціальна політика – це політика, орієнтована на населення: соціальні класи, групи, сімейні інститути та на окрему особу. Тобто об'єктом формованого соціального іміджу регіону є населення, що виступає як споживча сила суспільства.

Варто зауважити прозорість роботи соціальних служб, їх доступність, що відбито в медіа: «Головне управління Нацсоцслужби у Рівненській області запустило роботу «гарячої лінії»... Тепер, завдяки даному сервісу клієнти зможуть отримати інформацію про графік роботи управління, консультацію з питань соціальної підтримки та надання соціальних послуг населенню, з питань дотримання прав дітей, а також загальну інформацію про діяльність Головного управління Нацсоцслужби» (Телеканал Рівне 1, 17.01.2022).

Типовими у регіональних медіа дописи такого змісту: У районах та містах області працівниками центру соціальних служб для сім'ї, дітей і молоді проводиться вивчення умов проживання демобілізованих та членів їх сімей, визначаються їх потреби.

Загалом масштабна, плідна робота органів влади і волонтерів формує образ благодійного регіону, націленого на допомогу постраждалим від війни, наприклад, досить поширеним у багатьох ЗМІ Рівненщини упродовж останніх двох років транслюється повідомлення, що на Рівненщині функціонує 5 мультидисциплінарних мобільних команд допомоги постраждалим від війни. До їх складу входять такі фахівці, як психолог, соціальний працівник, юрист, медик. (Телеканал Рівне 1, 18.08.2022).

Рівненщина є лідером за рівнем гуманітарної допомоги постраждалим регіонам, допомоги населенню, інвалідам та учасникам АТО і ССО. У Рівному знімають соціальні ролики з метою підтримки переселенців і транслюють їх у ЗМІ.

У дискурсі рівненських ЗМІ прецедентним став вислів «Не даруй квіти, подаруй надію». Цей вираз сприймається жителями як стійке словосполучення, яке найповніше здатне охарактеризувати соціальну підтримку, що проводиться волонтерами за сприяння найширших верств населення в регіоні. Воно пов'язане з благодійним марафоном, спрямованим на допомогу онкохворим дітям, які потребують дорогого лікування. Акцію «Не даруй квіти, подаруй надію» традиційно організовує фонд «Скарбниця надії» – благодійна волонтерська організація, заснована ще в 2011 році.

У реалізації соціального образу Рівненщини важливе місце займає тактика інформування розвитку регіону, без якої складно створити уявлення про соціальне благополуччя регіону. Соціальний добробут формується за допомогою соціальних програм для підтримки громадян державою: Вчорашні безробітні на Рівненщині розвиватимуть сферу туризму разом... Безробітні вивчали організацію туристичного обслуговування, технологію транспортного обслуговування, основи обслуговування у сфері туристичних послуг, іноземну мову, географію туризму, інформаційні технології тощо (Газета «Сім днів», 4.11.2021).

Багато форм підтримки спираються на традиції: Цього року знову стартувала акція від Дня Святого Миколая і триватиме протягом всього холодного періоду. Організатором є Рівненський обласний центр з надання соціальних послуг. У Рівному для людей зі складними життєвими обставинами вже традиційно організують благодійний обід. В центрі працює медсестра та соціальний працівник, також сюди регулярно надходить гуманітарна допомога (Телеканал «Рівне1», 21.12.2021).

Реалізація особливості тактики інформування про розвиток регіону стосуються вживання слів знову, традиція, щодня, у якій компонент традиція натякає на сталість, регулярність акції, а елемент ще одна вказує на наявність інших соціальних програм, що реалізуються адміністрацією області. Приведення статистичних даних посилює змістовну ємність

фрагмента і створює уявлення про масштаб соціальної допомоги, що надається.

Технологія створення соціального образу регіону у ЗМІ також стосується тактики цитування, яка нерозривно пов'язана з тактикою апеляції до авторитету: «За час повномасштабної війни Рівненська область прийняла понад 88 тисяч переселенців. Подяка усім, хто причетний до цього непростого процесу – працівникам соціальної сфери, головам територіальних громад, звичайним жителям Рівненщини. Питання допомоги ВПО залишається пріоритетним. Адже досі є проблемні аспекти, зокрема забезпечення житлом та працевлаштування» (Телеканал Сфера-ТВ, 18.01.2024). У цьому контексті наводиться цитата з промови тодішнього начальника Рівненської ОВА Олександра Ковалю, що стосується соціального захисту незахищеної категорії населення – внутрішньо переміщених осіб. Наведення цитати відображає факт прийняття виконавчою владою регіону соціальних зобов'язань перед громадянами і свідчить не лише про стабільність, а й про посилення соціальної підтримки населення.

За результатами контент-аналізу упродовж досліджуваного періоду в Рівненській області існує низка проблем, пов'язаних із захистом прав дітей (В Острозькому відділі поліції відкрили заклад для опитування дітей, які стали свідками домашнього насильства... Там використовуватимуть спеціальні методики, дружні до дитини. У кімнаті також встановлено обладнання, яке записує розмову дитини і психолога. Тільки цей відеозапис, який зроблено в умовах такої кімнати, можна використовувати в суді без повторного допиту дитини, щоб уникнути психічних травм і стресу (Видавничий дім «ОГО», 13.11.2021), торгівлю людьми (Правоохоронці Рівного нагадують, що торгівля людьми є різною – примусова праця, рабство, звичаї, що схожі на рабство та сексуальна експлуатація. Від таких злочинів потерпають і маленькі громадяни нашої країни. Їх найчастіше використовують у жебрацтві та як дешеву робочу силу на роботах (Видавничий дім «ОГО», 1.07 2022).

Отже, соціальний компонент образу Рівненщини транслюється через ідеї соціальних програм, які реалізують регіональна влада і волонтери, благодійність. Велике значення для реалізації цих ідей мають тактики інформування, вказівки на прецеденти, цитування, апеляції до авторитету. Проводиться активна робота щодо усунення гострих проблем соціального розвитку регіону.

**1.** Концепція популяризації України у світі та просування інтересів України у світовому інформаційному просторі : розпорядженням Кабінету Міністрів України від 11 жовтня 2016 р. № 739-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2016-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.10.2024).

Дуброва А. С., асистент кафедри іноземних мов (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ ЯК СКЛАДОВА МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

Реформування соціально-гуманітарної сфери України на сучасному етапі розвитку суспільства не в останню чергу пов'язана з інноваційними процесами в організації вивчення іноземних мов.

Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає інновації як «новостворені і вдосконалені конкурентноспроможні технології, продукцію або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальної сфери» [1].

Осучаснення освітньої системи, досягнення в галузі теорії та практики навчання іноземних мов ставлять перед освітньою системою України необхідність оновлення змісту та методів застосування інноваційних технологій у викладанні іноземних мов у вищих навчальних закладах.

На новітньому етапі розвитку суспільства надзвичайно актуальною є проблема формування суспільно активної, творчої, компетентної особистості, котра продукує нові ідеї, приймає нестандартні рішення. Підвищення ролі іноземної мови як засобу міжкультурного та професійного спілкування, підвищення вимог до випускників немовних факультетів вищих навчальних закладів щодо рівня володіння іноземною професійною компетентністю, у зв'язку з необхідністю взаємодіяти в межах компетенції з фахівцями іноземних держав в Україні та за кордоном без залучення перекладачів, вказують на необхідність підвищення якості вищої освіти. Вхідження України в Європейський простір зумовило потребу переходу системи освіти на якісно новий рівень. Розширення співробітництва України з іншими державами та поглиблення міжнародних зв'язків, інтеграція всіх сфер життя робить іноземні мови необхідними в повсякденній та професійній діяльності людини. Це веде до економічного, політичного, науково-технічного прогресу людства та суттєво піднімає статус іноземної мови, вимагаючи підготовки висококваліфікованих спеціалістів не лише в окремих галузях, а й здатних орієнтуватися в діловому світі. Сьогодні сучасний спеціаліст отримує нову фахову інформацію через іноземні джерела. Статус іноземної мови

має тенденцію до постійного зростання. На сучасному етапі вона все ширше набуває ролі засобу міжкультурного та професійного спілкування.

Нові інтеграційні процеси в Україні відкривають перед студентами можливості ознайомитися і безпосередньо брати участь в освітніх, культурних, економічних та інших досягненнях світової цивілізації. Тому першочергове значення в цьому процесі відіграє вивчення іноземної мови як засобу спілкування, який є важливим інструментом для інтеграції студентів та засобом відкриття і пізнання світу та інновацій з професійного напрямку підготовки.

У програмі з англійської мови для вищих навчальних закладів зазначено, що метою навчання іноземної мови є оволодіння мовою як засобом комунікації, який сприяє розвитку у студентів здатності використовувати її як інструмент спілкування в умовах взаємодії у багатонаціональному й полікультурному просторі, та набуття професійноспрямованої іншомовної компетентності для успішного виконання подальшої професійної діяльності [2].

Перед вищою школою виникла потреба пошуку і впровадження у практику актуальних методів навчання іноземним мовам та сучасних технологій, які сприятимуть формуванню іноземної комунікативної компетентності у студентів немовних спеціальностей.

Основними аспектами застосування в освіті новітніх технологій є: технологія всіх видів навчання; упровадження сучасних комп'ютерних і мережевих технологій; зростання та широке застосування нових інформаційно-освітніх технологій [3; 4–9].

Використання сучасних інноваційних технологій у навчанні іноземних мов якісно перевищує класичну освіту. Відбувається інтеграція процесів, які неможливо об'єднати в межах класичної освіти.

Якісна мовна підготовка студентів неможлива без використання сучасних інноваційних освітніх технологій. Зокрема, це використання інформаційних та комунікаційних технологій у навчанні, робота з навчальними комп'ютерними й мультимедійними програмами, дистанційні технології в навчанні іноземних мов, створення презентацій, використання ресурсів всесвітньої мережі Інтернет, проектна робота в навчанні.

Кожна методика викладання іноземної мови характеризується властивими їй позитивними та негативними рисами і має свою цінність. Використання мультимедійних програм в освіті вже давно показало позитивний вплив на якість вивчення іноземної мови не тільки за кордоном, але і в Україні. Такий метод органічно вписується в структуру практичних занять, дозволяє досягати більш ефективних результатів, що розкривають потенційні можливості кожного студента.

На сучасному етапі спостерігається оновлення та розвиток інформації, інтенсивне розширення міжнародних ділових, культурних



зв'язків у галузі науки, техніки та економіки. Отже, до викладача іноземної мови пред'являються суворі вимоги, він повинен вміти поєднувати глибоку фахову підготовку з комп'ютерною грамотністю. Ці вимоги взаємопов'язані, неподільні, сприяють взаємному збагаченню та удосконаленню.

Вітчизняні і зарубіжні методисти підкреслюють, що впровадження інтерактивних технологій є найбільш ефективним шляхом реалізації комунікативного підходу до вивчення іноземної мови. Інтерактивність у навчанні можна пояснити як здатність до взаємодії, навчання у режимі бесіди, діалогу, дії.

Отже, інтерактивним можна назвати метод, у якому той, хто навчається, є учасником. Студент не виступає лише слухачем, спостерігачем, а бере активну участь у тому, що відбувається [3; 5].

Як зазначає науковець С. Й. Кулик, використання інтерактивних технологій дає змогу:

- зробити навчання цікавим;
- навчити формулювати власну думку;
- моделювати різноманітні соціальні ситуації;
- будувати стосунки в групі;
- навчати поважати альтернативну думку;
- збагачувати соціальний досвід;
- розвивати навички самостійної роботи.
- вміти шукати компроміси [4].

Отже, інноваційні процеси вивчення іноземних мов в Україні є важливою частиною модернізації освіти. Основна мета таких процесів-адаптація освітніх практик до сучасних вимог, розвиток навичок, які відповідають потребам глобального ринку праці та інтеграція України у міжнародне співтовариство. Таким чином, інноваційні процеси сприяють формуванню конкурентноспроможних та компетентних випускників. Вони стимулюють вивчення мов не лише як академічну дисципліну, а як важливий інструмент особистісного та професійного розвитку.

**1.** Про інноваційну діяльність : Закон України від 26.12.2003 р. № 36. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 20.10.2024). **2.** Програма з англійської мови для професійного спілкування / кол. Авторів Г. Є. Бакаєва, О. А. Борисенко, В. О. Іваніцева та ін. К. : Ленвіт, 2005. 11 с. **3.** Коваленко О. Концептуальні зміни у викладанні іноземних мов у контексті трансформації іншомовної освіти. *Іноземні мови в навчальних закладах*. Педагогічна преса, 2003. С. 4–10. **4.** Кулик С. Й. Використання інтерактивних технологій на різних етапах уроку англійської мови як засобу підвищення ефективності навчального процесу. *ТОВ НАУКОВА ЕЛЕКТРОННА БІБЛІОТЕКА, 2000–2009*. URL: [http://newblogeducation.com/2015/11/blog-post\\_4.html](http://newblogeducation.com/2015/11/blog-post_4.html) (дата звернення: 20.10.2024).

**Кінащук А. В.**, доктор філософії, старший викладач, **Попчук Д. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВПЛИВ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ НА РОЗВИТОК ОСОБИСТОСТІ У СУЧАСНОМУ СОЦІАЛЬНОМУ ПРОСТОРИ**

На теперішньому етапі суспільного розвитку дедалі частіше у поле зору дослідників потрапляє питання про місце мови у становленні особистості. У своїх розвідках науковці намагаються з'ясувати значення мови для саморозвитку особистості у сучасному українському суспільстві (О. Шумейко), дослідити функціональну роль мови у формуванні інтелекту, волі, почуттів (В. Куліковський), окреслити вплив мови на сприйняття світу людиною (Г. Дойчер), проаналізувати, як різні мови впливають на переконання та світогляд людини (А. Ігнатенко) та ін. Названі напрацювання авторів засвідчують неабияку актуальність досліджень на предмет вивчення ролі мови у суспільному житті людини.

Мета розвідки – схарактеризувати вплив англійської мови на розвиток особистості у сучасному соціальному просторі.

Відзначають, що зміна особистості залежить від мови, якою вона розмовляє. Це явище зумовлене уявленнями людей про мову та її культуру. Безперечним є факт, що людина почувається більш впевнено, розмовляючи рідною мовою, ніж іноземною [1]. Однак іноземна (йдеться саме про англійську) відіграє ключову роль у формуванні особистісного розвитку, оскільки забезпечує платформу для чіткого й ефективного спілкування, а вільне формулювання думок та ідей формує більш харизматичну особистість [2].

Переважне використання англійської мови у фільмах, телебаченні, відеоіграх, музиці та сучасній літературі має значний вплив на світову популярну культуру. Ця ж іноземна мова відіграє важливу роль і для здобувачів вищої освіти, які повинні володіти іншомовною компетенцією, щоб отримати доступ до найкращих ресурсів, що зазвичай представлені англійською мовою [3]. Крім того, англійська мова слугує ключем доступу до великого масиву знань та інформації, оскільки більшість наукових робіт, технічних посібників та Інтернет-контенту оприлюднюють саме англійською. Ця тенденція підкреслює роль мови в просуванні освіти та обміні знаннями в глобальному масштабі [4]. З поширенням Інтернету англійська зміцнила свої позиції як головна мова всесвітньої павутини, а більшість технічних посібників, газет, журналів і реклами публікують саме англійською, сприяючи її подальшому впливу на глобальну культуру та комунікацію [3].

До того ж, англійська вже стала мовою бізнесу та світової торгівлі за замовчуванням. Транснаціональні корпорації використовують цю іноземну мову як корпоративну для полегшення спілкування між співробітниками з різних країн. Ділові зустрічі, переговори, підписання контрактів та листування зазвичай здійснюють саме англійською мовою, що підкреслює її роль як важливого інструменту для професіоналів міжнародного бізнесу [4]. Країни, що прагнуть розширити свої економічні горизонти, сприяють процесу формування іншомовної компетенції робітництвом, що дозволить краще працювати на світових ринках, залучати іноземні інвестиції та сприяти партнерству з міжнародними компаніями. Для окремих професіоналів вільне володіння англійською може допомогти в просуванні по службі, можливості працевлаштування за кордоном і підвищенні зарплати [4].

Названі галузі обумовлюють неабиякий вплив англійської на особистісний розвиток, позаяк процес вивчення іноземної мови вимагає значних навичок самодисципліни та наполегливості, що зі свого боку сприяє розвитку стресостійкості та рішучості, які є безцінними для особистого розвитку [2]. Навіть сама структура мови може впливати і на perceпцію людиною світу: мови з великою кількістю часових форм формують більш гнучке сприйняття часу, тоді як носії мов з меншою кількістю часових форм орієнтовані більше на точний час [1].

Таким чином, знання англійської мови характеризуємо як значний чинник, що впливає на формування особистісного розвитку у різних галузях (медіа, освіта, бізнес, приватне життя) у сучасному соціальному просторі. Перспективи подальших розвідок вбачаємо у більш детальному аналізі ролі іноземної мови у становленні сучасної особистості сучасного суспільства на прикладі досвіду європейських держав.

1. Ігнатенко А. Мова – дзеркало душі: як різні мови впливають на наші переконання та світогляд. URL: <https://tutoreng.com.ua/uk/yak-rizni-movi-vplivayut-na-nashi-perekonannia> (дата звернення: 22.10.2024). 2. Personality and Language: What Links Them? *Lingo Star* : вебсайт. URL: <https://lingo-star.com/personality-and-language-connection/?v=4326ce96e26c> (дата звернення: 22.10.2024). 3. Why English is Important for Personality Development. *Medium* : вебсайт. URL: <https://learnandearncompany.medium.com/why-english-is-important-for-personality-development-65ac26ef2750> (дата звернення: 22.10.2024). 4. The Influence and Importance of the English Language in Modern Society. *Aithor* : вебсайт. URL: <https://aithor.com/essay-examples/the-influence-and-importance-of-the-english-language-in-modern-society> (дата звернення: 22.10.2024). 5. The Impact of English on Global Communication. 6. *Minute English* : вебсайт. URL: <https://5minuteenglish.com/the-impact-of-english-on-global-communication/> (дата звернення: 22.10.2024).

**Крупка О. В.**, к.і.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПРАВОВА ЮРИСДИКЦІЯ І КОМПЕТЕНЦІЯ ШЛЯХЕТСЬКИХ СТАНОВИХ СУДІВ ПРАВОБЕРЕЖНОЇ УКРАЇНИ (ДРУГА ПОЛОВИНА XVI – ПЕРША ПОЛОВИНА XVII ст.)**

Обсяг повноважень і правова юрисдикція шляхетських станових судів (земського, гродського, підкоморського), які діяли на землях Правобережної України у другій половині XVI – першій половині XVII ст. суттєвим чином визначали їх суспільний статус та інституційну значимість, обумовлювали їх місце у системі загальнодержавного управління, у загальній структурі центральних судових органів. Сфера компетенції шляхетських станових судів, що діяли на Київщині, Волині та східному Поділля від часу їх заснування у 1564–1565 рр. до середини XVII ст., характеризувалася такими рисами: незавершеність формування змісту та обсягу правових повноважень; термінологічна нечіткість та двозначність окремих норм права; неконцентрований характер групування у законодавчих збірниках, що позбавляло ці правові нормативи цілісності, внутрішньої впорядкованості; практика застосування норм і процедур, що яскраво проявилася у суттєвому несанкціонованому розширенні меж компетенцій або дублюванні повноважень судів різних типів; еволюція правових норм та відповідних їм процесуальних дій до більш систематизованих і уніфікованих форм.

Відсутність чітко визначених повноважень шляхетських станових судів пояснюється не тільки швидкоплинністю судової реформи чи засадничою новизною такого типу судоустрою, що за короткий відрізок часу поширився українськими землями Великого князівства Литовського, Руського, Жомойтського. Важливу роль у цьому процесі зіграв факт появи цілої низки судових органів та реалізацією нового раньомодерного принципу поділу судових компетенцій. Попередня структура судоустрою, що чітко поділялася на центральні та провінційні суди, передбачала ієрархічне розмежування компетенцій. Нова суспільна і правова ситуація виявила потребу у горизонтальному (неієрархічному) вибудовуванні компетенцій. Тож увесь комплекс прав і обов'язків, забезпечений базовими урядовими постановами, на місцевому рівні піддавався перерозподілу між багатьма судовими інституціями, до яких, окрім земського, гродського та підкоморського судів, належали каптуровий суд, суд сеймика.

Інституційний і суспільний розвиток Великого князівства Литовського, Руського, Жомойтського не був готовий оперативного відреагувати й у повній мірі реалізувати ідею поділу компетенцій, тому запозичений польський правовий досвід і польська судова практика у цій

ділянки законодавства та судочинства не були належним чином теоретично систематизовані та укорінені через усталені традиції правозастосування. Статут Великого князівства Литовського, Руського, Жомойтського (далі – Статут ВКЛРЖ) 1566 р. лише схематично позначає межі компетенцій новостворених судів. У Статуті ВКЛРЖ 1588 р., вже була врахована двадцятилітня практика функціонування реформованої судово-правової системи. Хоча рівень нормативно-правової систематизації та уніфікації суттєво зріс, повністю подолати різночитання юридичних норм не вдалося і в цьому кодексі. Статут ВКЛРЖ 1588 р. зберігав чинність у трьох воєводствах Правобережної України, попри входження цих земель до складу політико-адміністративного простору Польського королівства Речі Посполитої.

Посилання на «право посполите», на ту чи іншу редакцію Статуту у роботі шляхетського судочинства становило звичайну практику. Згадки окремих артикулів кодексу часто трапляються і в актових книгах судів Волинського воєводства. Посилання на Статут зазвичай супроводжувало завершальну стадію слідства чи розгляду справи; вони містилися у декретній частині судового акту, юридично обґрунтовуючи, мотивуючи вирок суддів.

У суспільно-правовому полі українських земель Правобережжя більшого поширення і практичного застосування отримав Статут ВКЛРЖ 1566 р. Посилання на його норми знаходимо у ряді актів земського суду цієї доби [1, с. 123–124]. У той же час, «прихилиючися до права посполитого новодайного», тобто, до Статуту ВКЛРЖ 1588 р. теж не раз вирішувалися судові суперечки [2, арк. 8, 21]. Зазначимо, що нормативно-правова база щодо визначення сфери компетенції земському суду не зазнала докорінних змін у кодексі 1588 р. У практиці шляхетського судочинства Волині більше використовувався кодекс 1566 р., що пояснюється також і більшою кількістю його списків, що були в обігу на цих землях.

Сукупність повноважень земського суду, чітко поділяється на основну (домінантну) та додаткову (похідну) групи. Фундамент першої групи склали функціонально-правові характеристики, значною мірою запозичені з польської правової дійсності, а відтак лише адаптовані до потреб литовсько-руського права. Саме таке традиційне розуміння компетенції земського суду в історіографії усталило погляд на цю установу, яка розглядала виключно справи цивільні, серед яких пріоритетного значення мали земельні та маєткові відносини шляхетського стану. Неодноразові підтвердження цій думці знаходимо у законодавстві: так, в одному з артикулів Статуту ВКЛРЖ 1588 р., міститься частовживаний стислий вираз на позначення найширшої і домінантної компетенції земського суду – земський суд повноважний видавати «впоминальні листи» в справах «о имениа и о грунты» [3, Р. 4. Арт. 48].

Земельно-маєткові справи розглядаються Статутом 1588 р. як «большие важнейшие речи», чим підкреслено їх визначальність і пріоритетність у діяльності земського суду. Разом із тим кодекс згадує про існування «менших», – не настільки вагомих справ, що є прямим свідченням про інший додатковий рівень компетенції. Прикметно, що в статті про документальні докази зазначено, що приватні та офіційні акти, що підтверджують право власності, – «записы на именья» мають в обов'язковому порядку вноситися саме до актових книг земського суду [3, Р. 4. Арт. 82].

Юрисдикція шляхетських станових судів може бути встановлена шляхом порівняння обсягів компетенцій різних судово-адміністративних осередків, що діяли в окремому повіті. Так, законодавство містить перелік кримінальних злочинів, підсудних «господарському» та гродському судам. Тому зазначені справи не можуть розглядатися земським судом – «на суд... земський не належать» [3, Р. 4. Арт. 26]. В іншій нормі цього розділу чітко прописана заборона, що стосується земського суду не покликатися у своїй роботі до тих «артикулів» і не розглядати ті справи, у яких ідеться про правопорушення, віднесені до юрисдикції великокнязівського чи гродського судів [3, Р. 4. Арт. 3].

Окремі повноваження земського суду не можуть бути з'ясовані без додаткового ознайомлення зі сферою компетенцій інших шляхетських судів. Так, справи про захоплення маєтків та про порушення прав власності надходили переважно до гродського суду, але за фактом неявки до цього суду з приводу вищезначених справ, закон приписував звертатися вже до земського суду [3, Р. 4. Арт. 33]. У випадку, якщо гродський суд припустився помилки – свідомо чи за недоглядом – у трактуванні норм діючого права, скривджена особа могла звернутися до земського суду за «впоминальним листом», на підставі якого староста чи воевода мали переглянути справу і пришвидшити її завершення [3, Р. 4. Арт. 37]. Після поділу маєтків чи земель, у якому бере участь підкоморський суд, обов'язок стягнення заруки – грошового штрафу, що покладається на сторону, яка противиться виконанню судового рішення, – лежить на земському суді [3, Р. 6. Арт. 37]. Справи про затоплення чи самовільний насип загати спочатку надходять до земського суду, але остаточне вирішення – «на осуженье и на сконьченье» – знаходять вже у підкоморському [3, Р. 9. Арт. 21].

Земський суд був зобов'язаний розглядати всі справи за участю судді підкоморського суду – підкоморія, якщо у них у той чи інший спосіб зачіпалися майнові права на землю – «от кого иного кривда в грунте деялася». У випадку порушення права власності одного з підкоморіїв або за умови недотримання ними «земського кодексу» у вигляді окремих артикулів Статутів ВКЛРЖ для розслідування обставин справи створювалася спеціальна комісія у складі земських судді та підсудка

(Статут 1588 р. дозволяв входити у комісію і земському писарю, але за обов'язкової присутності у ній когось із вищих суддів). У такому випадку призначені комісари проводили слідчо-пошукові дії, що передбачали виїзд на земельні ділянки, збирання доказів. Справа мала завершитися винесенням декрету земського суду, при чому не пізніше, аніж через чотири тижні після закінчення відповідних слідчих та судових заходів комісії. Апеляцію на рішення «суддів земських» можна було подавати до вищої судової інстанції – Головного Трибуналу. Акт про завершення судової справи підкоморія Статут 1566 р. зобов'язує негайно переносити до земських актових книг [4, Р. 4. Арт. 70].

Земський суд як повноцінний і самостійний судовий орган, був покликаний реалізувати потреби шляхетського стану у правовому регулюванні відносин і захисті законних інтересів (чи привілеїв), мав багаторівневу будову, у тому числі на рівні компетенції. Законодавчі приписи та судова практика, виявляють усю складність та неоднозначність історичного розвитку земського суду, свідчать про поліфункціональність, багатогранність його суспільно-правової діяльності.

У найголовнішому юрисдикція земського суду, згідно Статутів ВКЛРЖ 1566, 1588 рр., поширювалася на такі справи, врегульовувала такі суспільно-правові ситуації:

- справи, що стосуються неявки до суду одного з учасників процесу. Суд також розглядає подібні справи, що надійшли до нього з інших судових інстанцій;

- під наглядом та за безпосередньої участі земського суду відбувається поділ спадкового майна, землі, рухомої та нерухомої власності;

- справи про призначення та відсудження опікунства;

- участь суддів чи судових виконавців при складанні приватноправових документів із наступною обов'язковою фіксацією їх текстів у актових книгах. Ідеться про нотаріальне завірення актів на володіння землями та маєтками, про купівлю, про продаж, про заклад (тимчасове володіння) або дарунок (постійне володіння) рухомого чи нерухомого майна, актів, що регулювали сферу сімейно-шлюбних, родинних відносин; перевага у цих процедурах надається саме земському суду, хоча подібні повноваження мав і суд гродський;

- справи про незаконне або надмірне стягнення мита;

- остаточне вирішення деяких справ, що підлягають юрисдикції підкоморського суду та суду комісарів. Варто відзначити, що всі справи, що надходили з підкоморського суду до земського, як, до речі, і в зворотному напрямку, врегульовували передусім земельні відносини; достатньою підставою для їх порушення були суперечки про право власності на землю або конфлікти щодо меж земельних володінь – «во всихъ розницахъ земляныхъ и граничныхъ»;

- про застави (майно, землю, інші матеріальні цінності);
- стягнення штрафів та інших судових виплат;
- участь у засіданнях третейського суду;
- участь у процесі введення у володіння – ув'язання і контроль за дотриманням підписаних угод;
- справи про вигнання чи привласнення чужих володінь після процесу ув'язання;
- справи про невиконання будь-яких приватновласницьких зобов'язань і угод, даних і підтверджених у письмовій формі;
- справи про грабунок чи крадіжки;
- справи про порушення фінансових зобов'язань чи земельних угод.

- Додаткова група повноважень земського суду не була чітко окреслена, тому на практиці спостерігалася тенденція до ненормативного її розширення. Серед статутних приписів цього рівня виділимо такі справи:

- про порушення матеріально-правового статусу вдови;
- про поручительство у боргових справах;
- про зловживання («обиди») державних службовців, минаючи, однак, маєткові справи;
- про образи, нанесені возному при виконанні службових обов'язків;
- про грошову компенсацію за доказ шляхетства;
- про зловживання («кривди») під час війни;
- про порушення правил користування громадськими природними об'єктами;
- про справи, пов'язані із порушенням заборони про дуелі.

Уніфікація та нормативна систематизація сфери компетенції земського суду не була завершена укладачами Статуту ВКЛРЖ 1588 р. Однак вони знайшли за можливе, не вдаючись до поглиблення галузевої систематизації, у результаті якої зазнали би подальшої уніфікації основні параметри діяльності повітових судів, ввести практику подвійної юрисдикції, згідно якої низка, визначених законом справ-артикулів, могла розглядатися і завершуватися не в одному судовому закладі, а в декількох [5, с. 17]. Таке функціональне перегрупування відбулося саме в інтересах земського суду, який в такий спосіб позбувся одноосібної, остаточної юрисдикції над цілою низкою справ.

Вже у другій половині 70-х рр. XVI ст. стало очевидно, що земський суд з такою періодичністю судових засідань (згідно Статуту від 1566 р. його засідання, так звані «роки судові», мали проходити тричі на рік – «трикрольські» узимку, «троїцькі» улітку та «михайлівські» восени [4, Р. 4. Арт. 27]) не зможе ефективно та оперативно здійснювати покладені на нього завдання. Часу вистачало переважно лише на те, щоб започаткувати



розгляд тієї чи іншої справи та занести відповідні документи до актових книг. Враховуючи цю обставину, автори Статуту ВКЛРЖ 1588 р. внесли до кодексу ряд поправок, згідно яких частина справ, що належала раніше виключно до юрисдикції земського суду, переходила також і до компетенції гродського суду. До справ, що отримали подвійну юрисдикцію, зокрема, ввійшли: насильницьке вигнання з дому, захоплення маєтків, людей та ґрунтів, побиття возного або інші вияви неповаги до його місії, порушення міри для зерна, безпідставне ув'язнення шляхтича, втечі слуг і залежних селян, справи про поранення, вбивства чи інші кримінальні злочини, скоєні у залі суду [3, Р. 4. Арт. 30, 42, 62]. У такий спосіб, судова практика шляхетських станових судів Правобережної України другої половини XVI – першої половини XVII ст. увібрала в себе досвід кількох хвиль системної кодифікації та уніфікації правових норм і процедур, а також поступово адаптувалася до потреб реальних соціальних відносин і судово-правових потреб шляхетської верстви.

**1.** Селянський Рух на Україні 1569–1647 рр. : зб. документів і матеріалів. К. : Наукова думка, 1993. 534 с. **2.** Центральний державний історичний архів, м. Київ. Ф. 27. Володимирський земський суд. 1567–1796 рр. Оп. 1. Спр. 12. Актова книга. 1599 р., 389 арк. **3.** Статут Вялікага княства Літоўскага 1588 : Тэксты. Даведнік. Каментарыі. Мінск : БелСЭ, 1989. 570 с. **4.** Статут Великого князства Литовского 1566 года. Временник Московского общества истории и древностей российских. 1855. Кн. 23. 240+75 с. **5.** Пятака О. О. Гродський суд у системі владних структур Київського, Брацлавського та Волинського воєводств (друга половина XVI – перша половина XVII ст.) : автореф. дис. ... канд. іст. наук : 07.00.01. Київ, 2005. 22 с.

**Крутько Т. В.**, к.філол.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОМУНІКАЦІЇ**

Передвісником соціальних мереж став сайт *classmates.com*, який запустили у 1995 році у США і який дозволяв користувачам знаходити друзів дитинства і молодості. Через дев'ять років, у 2004 році, Марк Цукерберг створив одну з найпопулярніших у сучасному світі соціальних мереж – Facebook.

У наш час соціальні мережі є потужним засобом комунікації мільйонів людей у мережі Інтернет, оскільки дозволяють об'єднувати користувачів навколо спільних ідей, інтересів або цінностей, утворюючи певну соціальну групу. Головним принципом об'єднання користувачів у соціальну мережу є їхні спільні соціально-демографічні характеристики (вік, стать, національність, раса, віросповідання), психографічні характеристики (інтереси, рід занять тощо).

За визначенням О. К. Романчука, «соціальні інтернет-мережі – це платформа, онлайн сервіс чи вебсайт, призначені для побудови та організації соціальних взаємовідносин» [4, с. 158]. Соціальні мережі, як системи зв'язків та комунікації, формують певний тип мислення та культури користувачів. Таким чином, соціальні мережі стають віртуальним майданчиком, який забезпечує своїми засобами спілкування, підтримку, створення, розбудову, відображення та організацію соціальних контактів, зокрема й обмін даними між користувачами й обов'язково передбачає попереднє створення облікового запису [1, с. 15].

Дослідники виокремлюють певні характеристики функціонування електронних соціальних мереж: ідентифікація особи – інформація про освіту, біографічні дані, вподобання; інформація про присутність на сайті – можливість дізнатися, хто з користувачів у даний момент є в мережі, і долучитися до спілкування; інформування про статус стосунків між користувачами: друзі, члени родини, однокласники та ін.; комунікація в мережі – спілкування з користувачами мережі синхронно й асинхронно; міні-групи – можливість створити всередині віртуальної соціальної мережі об'єднання за інтересами; обмін матеріалами – можливість поділитись з іншими користувачами (документами, фото, відео, закладками, презентаціями тощо) [6, с. 121].

Використання соціальних мереж дозволяє створювати публічні чи напівпублічні профілі з відомостями про користувача, здійснювати контентне наповнення, налаштовувати доступ до контенту, взаємодіяти з іншими користувачами приватно (через особисті повідомлення) й публічно (через механізм груп і зустрічей), а також є зручним ресурсом для зберігання і прослуховування аудіо і відеозаписів (пісень, кліпів та іншого

контенту).

Завдяки можливості комбінувати формати подання інформації (письмовий текст, зображення, посилання, відео-фрагменти) соціальні мережі стають актуальною платформою для публікацій новинного, розважального, науково-освітнього, комерційного, рекламного контенту на власних публічних чи напівпублічних сторінках, що дає підстави визначати соціальні мережі як новий вид медіа активності [2, с. 107].

Таким чином, соціальні мережі – багатoproфільні веб-сайти, контент яких наповнюється самими учасниками мережі. Висока швидкість отримання, опрацювання та розповсюдження інформації Інтернет-користувачем, а також низький поріг доступності контенту та відсутність цензури дозволяє кожному учаснику створювати свій новинний тренд.

Загалом усі соціальні мережі можна поділити на особисті, професійні, тематичні. Проте, особливий функціонал соціальних мереж дозволяє розробити узагальнену класифікацію, згідно якої всі соціальні мережі поділяються на:

- системи миттєвого обміну повідомленнями – спілкування з іншими користувачами через мережу в режимі реального часу (Skype, MSN Messenger та ін.);
- Інтернет-чати і форуми, які надають можливість декільком користувачам спілкуватися одночасно в режимі реального часу;
- універсальні загально тематичні мережі (Instagram, Facebook, MySpace, Youtube тощо) – спілкування без спеціалізації соціальної мережі (можливості створювати власні спільноти за інтересами, веб-сайти з форумами, вести блоги, чати, розміщати музику, фото- і відеоматеріали, мережні ігри тощо);
- мережі за інтересами: політичні (Politiko), які об'єднують політиків, експертів, журналістів, лідерів партій та виборців у межах одного співтовариства; сімейні і родинні (Ancestry.com, Geni.com та ін.); релігійні (MyChurch, Faithbook та ін.); ділові (LinkedIn, Atlastit, Profeo); освітні (wikipedia.org, LiveLib, TheMathForum тощо), які надають можливість ознайомитися з науковими працями, скористуватися електронними бібліотеками, можливість брати участь в Інтернет-конференціях, можливість користуватися соціальним досвідом тощо; академічні або дослідницькі (Academia.edu, ResearchGuide);
- мережі для колективних переговорів (Quora, Reddit);
- мережі-щоденники (Blogger, X);
- сервіси соціальних закладок – сервіси, де користувач збирає в контент свою особисту бібліотеку, на яку можуть підписуватись інші учасники (Pinterest, Flipboard) [5].

Кожна соціальна мережа має власні жанрово-функціональні особливості, «пости» підпорядковані певним правилам побудови і можуть бути власне текстами або перехідною ланкою до інших текстів і забезпечувати глобальну зв'язність публічного дискурсу в цілому [3, с. 43].

У трійку найпопулярніших універсальних соціальних мереж входять WhatsApp, Instagram та Facebook, остання з яких, за результатами опитування, залишається основним джерелом отримання інформації [9].

За двадцять років існування кількість користувачів соціальної мережі Facebook досягла двох мільярдів [7]. За даними звіту Digital 2023 Global Overview, Facebook входить у трійку лідерів за всіма показниками [9].

Соціальна мережа Facebook пропонує своїм користувачам багато можливостей, а саме: поширення інформації, пошук новин, коментування різноманітних тем; швидкий пошук однодумців, спілкування з людьми, які знаходяться на відстані; відстеження через стрічку новин активності друзів і співтовариств; можливість самовираження та реалізації творчого потенціалу; допомогу в організації професійної діяльності, розміщення реклами, просування інформаційного контенту; можливість надання соціальних послуг через мережу.

Серед переваг мережі:

- безкоштовна реєстрація;
- зручний інтерфейс та пошукова система;
- захист приватних даних від несанкціонованого вторгнення;
- конфіденційність, можливість блокування тощо;
- доступ до інформації про цільову аудиторію (соціально-демографічні, соціокультурні, територіальні характеристики користувачів);
- широке охоплення цільової аудиторії;
- дотримання авторських прав;
- можливість спілкування з іншими користувачами приватно (через приватні повідомлення) і публічно;
- можливість завантаження мультимодального контенту великого обсягу;
- можливість створення та приєднання до віртуальних тематичних товариств;
- можливість проведення прямих ефірів.

Окрім того, Facebook пропонує цілий ряд рекламних інструментів, які забезпечують зручні способи створення присутності в Інтернеті. Так, Facebook надає можливості для прямої реклами, тобто розсилки цільових повідомлень, які спонукають аудиторію до конкретних дій (придбати товар, прочитати певний допис тощо).

Серед дієвих інструментів цифрового маркетингу відзначають

посилення ролі так званого «розмовного маркетингу» (conversational marketing) – технологій маркетингу, які дають змогу взаємодіяти між компаніями та клієнтами, імітуючи людський діалог. До таких інструментів належить розсилка електронною поштою та SMS, мобільні сповіщення, онлайн-чати на вебсайтах, ретаргетинг у соціальних мережах тощо. Відзначають також зростання ролі персоналізації маркетингу (personification), оскільки у сучасних умовах потенційні споживачі краще реагують на персональні розсилки та повідомлення, які вказують основні дані про клієнта та його вподобання [8].

Таким чином, широкий функціонал популярної соцмережі Facebook перетворив її із звичайного засобу для комунікацій на дуже впливовий інструмент маркетингу, PR-технологій.

1. Івашньова С. Використання соціальних сервісів та соціальних мереж в освіті. *Наукові записки НДУ ім. М. Гоголя. Психолого-педагогічні науки*. 2012. № 2. С. 15–17. 2. Крутько Т. В. Стратегії мовленнєвого впливу у промовах бізнес-коучів (на матеріалі персональних сторінок соціальної мережі Facebook). *Лінгвістика XXI століття: нові дослідження і перспективи*. Київ, 2017. С. 106–112. 3. Куранова С. І. Публічна мовна особистість у соціальних мережах: жанрово-функціональний аспект. *Магістеріум*. 2016. Вип. 62. С. 35–44. 4. Романчук О. К. Соціальна інформатика. Львів : Універсум, 2016. 224 с. 5. Соціальні мережі як інструмент взаємовпливу влади та громадянського суспільства : монографія / за ред. О. Онищенко. К. : НАН України, Нац. б-ка України ім. В.І. Вернадського, 2014. 260 с. 6. Яцишин А. В. Застосування віртуальних соціальних мереж для потреб загальної середньої освіти. *Інформаційні технології в освіті*. 2014. № 19. С. 119–126. 7. Bell K. Facebook now has 2 billion users. URL: <https://www.engadget.com/facebook-2-billion-meta-q4-2022-earnings-223814979.html?guccounter=1> (дата звернення: 21.10.2024). 8. Chaffey D. Digital marketing trends: 25 practical recommendations to implement Smartinsights. URL: <https://www.statista.com> (accessed: 10.10.2024). 9. Kemp S. Digital 2023: Global Overview Report. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report> (accessed: 10.10.2024).

**Крутько Т. В.**, к.філол.н., доцент, **Рудюк Д. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## РЕГІОНАЛЬНІ ДІАЛЕКТИ У ВЕЛИКІЙ БРИТАНІЇ

Діалекти – невід’ємна частина мови. Під діалектом розуміють розмовний варіант певної мови, яким користується обмежена кількість людей, пов’язаних територіальною спільністю, що перебувають у постійному і живому спілкуванні один з одним; діалект не має власної писемної норми [1, с. 135]. Дослідники виокремлюють п’ять основних британських діалектів: Southern English, Midlands English, Northern English, Scottish English та Hiberno-English.

Серед діалектів Північної Англії основними є Йоркширський та Мерсисайдський (Скауський) діалекти. Йоркширський діалект – регіональний діалект історичного графства Йоркшир на півночі Англії, яке є найбільшим територіальним утворенням в цьому регіоні. Хоча англійські дослідники виділяють два основні різновиди Йоркширського діалекту – діалект Північно-Східного Райдингу, що «асоціюється з тихим мовленням пастухів» [2], і діалект Західного Райдингу, який «відрізняється жвавістю та гучністю та асоціюється з млинами та копальними промислової революції» [2], Йоркширський діалект охоплює безліч міських і сільських варіантів. Наприклад, мешканці двох селищ, розташованих близько один до одного, можуть розмовляти на різних діалектах.

На основі аналізу монологів носіїв Йоркширського діалекту, отриманих із радіоінтерв’ю, записаних місцевими радіостанціями BBC у великих і малих містах (Бредфорд, Дьюсбері, Фезерстон, Фулстон, Карлтон, Чапелтаун, Кадворт, Донкастер, Шеффілд), дослідники визначили наступні основні регіональні особливості вимови:

- вимова закінчення –ing як [ɪn]: *nothing [nʌθɪn], making [mekɪn]*;
- втрата фрикативного [h] (особливо перед голосним звуком): *houses [aʊzəz], haven’t [ant]*;
- відсутність голосного [ʌ], в результаті чого в парах слів, таких як *put vs putt*, обидва слова вимовляються з [ʊ]: *one [wʌn]; adults [ədʊlts]* [3, ст. 17].

Мерсисайдський (в інших термінах скауський чи ліверпульський діалект) – це різновид англійської мови, якою розмовляють у Ліверпулі та більшій частині Мерсисайду, на північному заході Англії. Після Лондона північний захід є одним з найбільш густонаселених регіонів Англії та Уельсу, а в самому Ліверпулі проживає близько 450000 людей.

Перше ґрунтовне дослідження ліверпульської англійської здійснив Джеральд Ноулз, саме воно стало основою усіх подальших досліджень діалекту, зокрема у порівняльному аспекті [4].

На думку британського дослідника П. Традгіла, ліверпульському діалекту притаманна значна швидкість та виразність мовлення, широкий діапазон змін в тоні та інтонації, що відрізняє його від більшості діалектів Північної Англії. У південній частині Ліверпуля діалект є більш м'яким і виражено ліричним, що найбільш помітно у вимові голосних [5, с. 71].

Ліверпульський діалект має такі особливості вимови: буква *u* [ju] у закритих складах вимовляється як [u]: *butter* [butz]. Буква *a* в закритому складі звучить як [o], особливо перед *m* і *n*: *apple* [opl], *lad* [lod], *back* [bok], *man* [mon]. Фрикативи [ø] і [ð] вимовляються як [f] і [v] відповідно.

Ліверпульський діалект також може бути складним для тих, хто вивчає англійську мову, оскільки він містить лексичні одиниці, які не вживаються в стандартній англійській мові, наприклад:

*Fancy some scran and a bevvu? – Would you like some food and a drink?;*

*Nice kecks! – Nice trousers!*

Серед діалектів типу Midlands English найпопулярнішим є Бірмінгемський – Brummie. Він є одним з найрозповсюдженіших британських діалектів. Існує багато стереотипів щодо Brummie, так чимало британців вважають, що він звучить занадто просто, проте, це досить красивий діалект зі співучими тонами та унікальними інтонаціями.

На півдні країни фіксується Southern English, а точніше the West country dialect. The West country dialect користується великою популярністю. Британці часто асоціюють цей діалект з образом фермерів, які ведуть простий і щасливий спосіб життя на природі. Однією з унікальних рис the West country dialect є виразна вимова звуку [r] після голосних. Це відрізняє його від більшості інших британських діалектів, де ротичний звук [r] зазвичай не звучить так чітко. Наприклад, у виразі *Argh, my hearties!* кожна [r] вимовляється.

Окрім того, в цьому діалекті спостерігається певна тенденція до опускання звуку [t] наприкінці слова, а також часто в середині слів. Це додає характерної колоритності мовленню, що робить діалект ще більш унікальним. Загалом, the West country dialect відображає не лише мовні особливості, а й культурну спадщину, що робить його важливим елементом регіональної ідентичності.

Також до діалектів Southern English відносять відомий Cockney – так звану мову жителів Лондона. Cockney має майже безпрецедентне географічне (і висхідне) соціальне поширення [6, ст. 93]. Римований сленг Cockney – це форма сленгу, в якій слово замінюється першою частиною фрази, що римується з ним. Цей сленг популярний у Лондоні і його часто використовують у музиці та культурі кокні. Він може бути досить непростим для вивчення, але може бути цікавим у використанні: *It's just up the apples and pears* або *It's just up the apples - It's just up the stairs; Could you pass me the dog and bone? або Could you pass me the dog? - Could you*

*pass me the telephone?*

Шотландія суттєво відрізняється від Англії як у культурному, так і в політичному аспектах. Ці відмінності стають особливо помітними, коли йдеться про мову. Шотландська англійська зазнала впливу тих мов, які значно відрізняються від стандартної англійської. Як і валлійська, шотландська належить до кельтської групи мов, тому між шотландською англійською та стандартною англійською існує безліч відмінностей, що охоплюють не лише лексику, а й фонетику та граматику. Наприклад, певні слова і фрази в шотландській англійській можуть звучати зовсім по-іншому або мати інше значення: *Aye, she's a wee bonnie lass – Yes, she's a pretty little girl; That looks rank – That looks disgusting; Would you pick up some tatties while you're out? – Would you pick up some potatoes while you're out?*

Один з найкрасивіших діалектів Британських островів – північно-ірландський, який легко впізнати завдяки своїм характерним рисам вимови. Цей діалект вражає слухача особливою мелодійністю і ритмічністю, а також тим, що в багатьох словах опускаються певні звуки, що надає йому унікального колориту. Наприклад, у словах може не звучати звук [h], що робить мовлення ще більш впізнаваним.

Крім того, в північно-ірландській мові спостерігається тенденція перетворювати довгі голосні на короткі. Це означає, що звуки, які в стандартній англійській вимовляються довше, у північно-ірландському діалекті звучать коротше і стисло. Ці фонетичні особливості, разом із відмінностями в інтонації, надають північно-ірландській англійській особливого шарму. Історія та географія регіону також значно вплинули на розвиток північно-ірландського діалекту. Впливи ірландської, шотландської та англійської мов, а також специфічні культурні та соціальні фактори, сформували цей діалект як важливу частину регіональної ідентичності.

Усі діалекти Великобританії унікальні. У нашій розвідці ми розглянули лише низку найпопулярніших. Кожен із них не лише відображає мовні особливості, а й культурні, історичні та соціальні контексти, що формувалися протягом століть. Вивчення цих діалектів дозволяє глибше зрозуміти ідентичність та різноманітність британського суспільства.

1. Sobirova Zarnigor Rakhimovna. Occurrence of Dialecticism as Well as its Use in Groups of English Languages. *International Journal of Inclusive and Sustainable Education*. Oct-2022. Vol. 1(4). P. 134–138. 2. Kellett A. Basic Broad Yorkshire: Revisited Edition. Otley : Smith Settle, 1992. 140 p. 3. Saray García Tabernero. The Enregisterment of the Yorkshire Dialect in 18th-century Literary Texts, 2019. 31 p. 4. Knowles G. Scouse: The Urban Dialect of Liverpool. Ph.D. dissertation, University of Leeds, 1973. 374 p. 5. Trudgill P. The Dialects of England. London : Wiley-Blackwell, 2000. 168 p. 6. Amanda Cole. Cockney moved East: the dialect of the first generation of East Londoners raised in Essex. 2022. P. 91–114.



Купчик Л. Є., к.пед.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## ДО ПИТАННЯ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО МИСЛЕННЯ У ВИЩІЙ ІНШОМОВНІЙ ОСВІТІ

Ключові компетентності ХХІ століття передбачають, що індивідуум здатний не лише виконувати отримане завдання, але й розвиватися, навчатися та передавати навички і знання іншим. Ключовими є креативне і критичне мислення, комунікація і співпраця, які окреслені в англomовному тезаурусі як 4Cs (critical thinking and innovation, creative thinking and problem solving, collaboration, and communication). Комунікація є чинником висловлення поглядів, запитів, думок і рішень, співпраця виявляється у роботі в команді, щоб поєднати таланти, уміння і досвід; критичне мислення працює над вирішенням проблем задля отримання логічних та релевантних рішень; а *креативність* детермінує як елемент, який потребує потенційної оригінальності та ефективності в динамічному контексті [3], тобто це «експеримент, випробовування нових методів для досягнення цілей, де застосовуються інновації та винаходи» [1, с. 2].

Так як креативність є здатністю, закладеною у кожній людині, і її можна розвивати, активуючи когнітивні і некогнітивні здатності людини, то в освітній площині саме креативний процес є ключовим, адже мобілізує увесь спектр особистості, включаючи когнітивні та емоційні здібності, і багатограним, інтегруючи розвиток, відкриття та експериментування. Він уможливує поєднання різних елементів в інноваційні контексти, завдяки яким виникає нове і важливе чи для людини, чи суспільства [2].

Значна кількість публікацій з питань ролі креативності в іншомовній освіті свідчить про високий інтерес науковців та практиків до окресленої проблеми, проте недостатньо вивченим залишається питання впливу стандартизованого тестування на розвиток креативності і креативного мислення у процесі вивчення іноземної мови в інституційному середовищі.

Зауважимо, що важливо і необхідно розвивати креативність під час вивчення іноземної мови, адже залучення до нової мови та культури є за своєю природою творчим процесом. Вагомим є також те, який зміст і дизайн заняття, форми та методи навчання застосовують викладачі, адже саме вони сприяють розвитку креативності та формуванню почуття успіху у студентів.

Вивчення мови в середовищі університету спрямоване сьогодні перед усім на результат, продукт та фіналізується тестами чи екзаменами, у переважній більшості стандартизованими, що нерідко називають перешкодою у формуванні креативності поряд з обмеженнями, що диктують освітні програми й освітні системи в цілому. Ще у 60-х рр. ХХ ст. Д. Гоффман навів у своїй праці «*The tyranny of testing*» ряд

прикладів стандартизованих тестових питань, які, на його думку, надають перевагу «студентам із поверхневим мисленням». Адже щоб охопити зміст, розробники тестів зазвичай формулюють тестові питання так, що під час тестування студенти змушені «перебігати від запитання до запитання». Звідси, на тестуванні перевага надається «спритним, кмітливим кандидатам, які швидко формують поверхневі судження». Крім цього, цим питанням бракує глибини, або, якщо питання справді були глибокими, від учасників тестування не можна було очікувати швидкої, але обдуманної відповіді. А учасники тесту з незвичайними, оригінальними чи креативними поглядами змушені гальмувати свої креативні ідеї, щоб відповідати встановленим нормам відповідно до тесту. Такі тести знищують «глибину, тонкість і критичну проникливість» і ставлять у невідгідне становище «інтелектуально чесних учасників тестування із тонким, проникливим, критичним або творчим потенціалом» [цит. за 5], формуючи у них шаблонне мислення.

Враховуючи, що структура екзаменів є різною, для успішного складання важливими є знання типології завдань, що часто тренується під час практичних занять і, відповідно, краде аудиторний час. К. Робінсон в інтерв'ю газеті «The New York Times» критично оцінив стандартизоване тестування, зазначивши, що «воно породило похмуру культуру безперервної конкуренції, яка поглинула мільярди доларів платників податків без істотного покращення стандартів» [цит. за 4, с. 1145]. Задля позитивної чи високої екзаменаційної оцінки дизайн заняття часто сформований таким чином, щоб студента максимально добре «підготувати до екзамену» [4, с. 1145], а не розвивати його креативне і критичне мислення та навички комунікації та співпраці. Звідси, актуальним залишається диференційований, а не стандартизований підхід до організації різних курсів, зокрема з іноземної мови, у вищій освіті.

1. Aben Ahmed M. Business English instruction: Empowering learners with the 4Cs of the 21st century. *Frontiers in Education*. 2022. Vol. 7. P. 998987. URL: <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.998987>. (accessed: 30.10.2024). 2. Ciężka A. Generative KI-Tools: Die Zukunft des kreativen Lernens. *Zeitschrift für Interkulturellen Fremdsprachenunterricht*. 2024. Vol. 29(1). Pp. 375–405. URL: <https://doi.org/10.48694/zif.3722>. (accessed: 30.10.2024). 3. Corazza G. E., Agnoli S., and Mastria S. The dynamic creativity framework: theoretical and empirical investigations. *Eur. Psychol.* 2022. Vol. 27. Pp. 191–206. URL: <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000473>. (accessed: 30.10.2024). 4. Fjortoft N., Gettig J., Verdone M. Teaching Innovation and Creativity, or Teaching to the Test? *American Journal of Pharmaceutical Education*. 2018. Article 7432. Vol. 82(10). Pp. 1144–1145. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6325465/pdf/ajpe7423.pdf/>. (accessed: 30.10.2024). 5. Powers D. E., Kaufman J. C. Do standardized tests penalize deep-thinking, creative, or conscientious students? Some personality correlates of Graduate Record Examinations test scores. *Intelligence*. 2004. Vol. 32 (2). Pp. 145–153. URL: <https://doi.org/10.1016/j.intell.2003.08.003>. (accessed: 30.10.2024).

**Левицька С. О.**, д.е.н., професор, **Бачманюк Д. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна).

## **ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ТА ГУМАНІТАРНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНЩИНИ**

Соціальна та гуманітарна регіональна політика – один з ключових факторів сучасного регіонального розвитку. Актуальність дослідження особливостей цієї політики на прикладі Рівненської області обумовлена процесами децентралізації влади в Україні, необхідністю адаптації регіону до нових викликів.

Ключову роль у формуванні та реалізації соціальної політики в Рівненській області відіграє Департамент соціальної політики Рівненської обласної державної адміністрації. Саме цей орган відповідає за [1]:

1. Розробку та впровадження обласних програм соціального захисту, а саме: програми підтримки сімей з дітьми, осіб з інвалідністю, соціальної підтримки ветеранів, а також програми щодо протидії торгівлі людьми, запобігання насильству тощо.

2. Координацію діяльності установ соціальної сфери: департамент здійснює контроль за роботою закладів соціального захисту, дитячих будинків сімейного типу, центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді.

3. Забезпечення фінансової підтримки соціальних програм, що передбачає: розподіл коштів обласного бюджету, спрямованих на соціальні потреби, та здійснення системного контролю за їх ефективним використанням.

4. Взаємодію з громадськими організаціями: департамент співпрацює з громадськими організаціями, які працюють у соціальній сфері, залучаючи їх до розробки та реалізації соціальних проектів.

Оцінка соціальної політики на Рівненщині показує на значний прогрес, але, водночас, демонструє певні проблеми. Серед досягнень можна виділити збільшення в області фінансування програми соціального захисту, розширення доступу до нових соціальних послуг та покращення умов життя окремих категорій населення, наприклад, шляхом збільшення виплати допомоги та покращення умов в інтернатах. Проте, залишається низка невирішених питань: недостатнє фінансування окремих соціально вразливих верств (насамперед, людей літнього віку з числа внутрішньо переміщених осіб), нерівномірний розвиток соціальної інфраструктури в окремих територіальних громадах області, випадки неефективного використання бюджетних коштів на соціальні програми тощо.

Метою нашого дослідження є порівняльний аналіз соціальної політики Рівненської та Волинської областей. Соціальна політика

Рівненської та Волинської областей має спільні риси і відмінності. Так, у Рівненській області, яка має пріоритетним сільський сектор, більшу увагу доцільно приділяти підтримці сільського населення, зокрема соціальним програмам для сільських громад. Волинська область зі значним промисловим сектором, тому зосереджена на соціальному забезпеченні робітників та працівників промислових підприємств. Взаємне навчання та співпраця між областями можуть сприяти підвищенню ефективності соціальних програм та покращенню якості життя населення обох регіонів [2].

Соціальна політика ЄС фокусується на трьох ключових напрямках: роботі, соціальному захисті та залученні людей у суспільство. Головна мета – забезпечити, щоб кожен житель ЄС міг легко знайти роботу, отримувати гідну оплату та був захищений соціальними програмами. ЄС також прагне створити рівні умови для всіх, зокрема для жінок, людей з інвалідністю та інших вразливих груп. Серед важливих питань області на етапах європейської інтеграції є впровадження інструментів адресної соціальної підтримки, врахування персоніфікованих потреб літніх людей в територіальних громадах.

Соціальна політика Польщі зазнала значних трансформацій після переходу до ринкової економіки. Заслужує на увагу, з поміж інших, польська модель соціальної держави, що базується на принципі солідарності між поколіннями та групами населення. Це проявляється в системі пенсійного забезпечення, охороні здоров'я та інших сферах соціального захисту. Поєднання ринкових механізмів з державним регулюванням – характерна риса польської моделі, що дозволяє стимулювати економічне зростання та забезпечувати соціальну стабільність.

Значна частина повноважень у сфері соціальної політики делегована місцевим органам влади. Це уможливило врахування регіональних особливостей на етапах управління [3].

Таблиця

Основні компоненти соціальної політики Польщі

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| Система пенсійного забезпечення | Багаторівнева система пенсійного забезпечення, яка включає обов'язкове державне пенсійне страхування, додаткові пенсійні схеми та накопичувальну систему                |
| Система охорони здоров'я        | Базується на принципах універсального доступу до медичної допомоги та обов'язкового медичного страхування   |
| Соціальна допомога              | Держава надає різноманітні види соціальної допомоги малозабезпеченим сім'ям, особам з інвалідністю, безробітним та іншим категоріям населення, які потребують підтримки |

продовження таблиці

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Політика на ринку праці | Активна політика на ринку праці спрямована на зменшення рівня безробіття, підвищення зайнятості та покращення якості робочих місць                                    |
| Сімейна політика        | Держава підтримує сім'ю як основну одиницю суспільства, надаючи різноманітні пільги та допомогу молодим сім'ям, багатодітним сім'ям та сім'ям з дітьми з інвалідністю |

Джерело: узагальнено на основі [2; 3]

Для забезпечення гідної якості життя населення та стійкого соціально-економічного розвитку як Рівненської області, так і на державному рівні необхідно впроваджувати комплексний соціально – економічний підхід: створення багаторівневої пенсійної системи, розвиток додаткових соціальних програм, залучення інвестицій, підтримку бізнесу, модернізацію інфраструктури, підвищення якості освіти та охорони здоров'я, а також захист довкілля.

Така стратегія дозволить забезпечити застосування професійних можливостей для працездатного населення, гідну старість для літніх громадян, створення нових робочих місць (в тому числі – перших робочих місць для молоді). Зазначене буде сприяти підвищенню якості життя, розвитку конкурентоспроможності територіальних громад.

Реалізація цих заходів потребує системного підходу, залучення всіх зацікавлених сторін та довгострокової перспективи.

**1.** Положення про департамент соціальної політики Рівненської обласної державної адміністрації. URL: <https://www.rv.gov.ua/polozhennya-pro-departament-socialnoyi-politiki-rivnenskoji-oblasnoyi-derzhavnoyi-administraciyi?v=619cea504a252> (дата звернення: 29.09.2024). **2.** Департамент соціальної та ветеранської політики. URL: <https://voladm.gov.ua/category/departament-socialnogo-zahistu-naselennya/1/> (дата звернення: 29.09.2024). **3.** Шляхи вдосконалення соціального захисту населення крізь призму зарубіжного досвіду. URL: [http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2\\_2021/32.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2021/32.pdf) (дата звернення: 29.09.2024).

Літвінчук А. Т., к.пед.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА КРОС-КУЛЬТУРНІ КОМУНІКАЦІЇ**

Крос-культуралізм передбачає розуміння явищ через «розпізнавання культурно маркованих одиниць (культурних кодів та артефактів) мови, а значить лежить у площині «перетину» мови й культури» [1]. Крос-культурні комунікації охоплюють усі види культурної інформації в контексті часових і просторових потоків, процесів взаємодії між особистостями і групами з різними культурними передумовами, а також особливості спілкування на різних рівнях [4]. Така взаємодія є важливою рушійною силою для цивілізаційного прогресу й основним засобом досягнення взаєморозуміння. У цьому контексті штучний інтелект (ШІ) відіграє все більшу роль, сприяючи полегшенню комунікаційних процесів та збагаченню культурного обміну, забезпечує нові способи взаємодії між культурами. Завдяки своїй здатності обробляти великі масиви даних, аналізувати культурні та мовні патерни, ШІ сприяє крос-культурному спілкуванню засобами автоматизованих перекладачів, адаптивних освітніх платформ, цифрових середовищ тощо.

Сфери застосування штучного інтелекту в крос-культурних комунікаціях охоплюють чотири основні напрямки: інтелектуальний збір інформації, інтелектуальне продукування контенту, інтелектуальна доставка контенту та інтелектуальне управління інформаційними потоками [4]. Щодо реалізації першого напрямку, інструменти ШІ використовуються для збору даних про культурні особливості, уподобання та мовні нюанси різних аудиторій, зокрема з відкритих джерел, соціальних мереж або новинних платформ. ШІ розпізнає та ідентифікує культурні коди в текстах, зображеннях і відео, що допомагає точніше врахувати соціокультурні відмінності. Аналіз природної мови дозволяє інтерпретувати культурний контекст, створюючи детальний і актуальний культурний профіль. В контексті інтелектуального продукування контенту, ШІ автоматично створює контент на основі отриманих даних, з урахуванням мовних і культурних особливостей цільової аудиторії, використовує нейромережеві моделі для генерації текстів, зображень або мультимедійного контенту, адаптує повідомлення під відповідні комунікаційні стратегії, напр. для бізнесу, дипломатії тощо. Щодо здійснення інтелектуальної доставки контенту, то алгоритми ШІ визначають найбільш ефективні інформаційні канали залежно від культурних звичок аудиторії (напр. соціальні мережі, електронні повідомлення чи месенджери), забезпечують багатомовну підтримку, як-от автоматичний переклад в реальному часі, аби контент був доступним для носіїв різних мов. Стосовно інтелектуального управління інформаційними потоками, ШІ здатен здійснювати постійний моніторинг

зворотного зв'язку з подальшим коригуванням комунікаційних стратегій. Це також передбачає оптимізацію контенту, вибір відповідних каналів комунікації та адаптацію повідомлень в реальному часі на основі аналітики, яка враховує національні та культурні вподобання. Алгоритми ШІ допомагають управляти репутацією в різних культурних контекстах, зокрема нейтралізувати конфліктні теми і враховувати культурні табу.

Одна з найбільших новинних медіакомпаній у світі *BBC* використовує штучний інтелект для створення інтелектуального робота, призначеного для відстеження сотень джерел новин міжнародних, національних та місцевих медіа з метою агрегування та вилучення контенту. Після отримання оригінальних текстів і метаданих інформації, система *BBC Juicer* застосовує технологію розпізнавання іменованих сутностей для ідентифікації та позначення концептів. Це забезпечує інтелектуальний пошук джерел інформації, місць, осіб і подій, а також дозволяє проводити аналіз тенденцій у міжнародній медіа комунікації [2]. Експерти онлайн платформи для оцінювання іншомовних навичок *ETS Pippel* виокремили декілька прикладів використання інструментів ШІ в різних галузях людської діяльності: бізнес і торгівля, клієнтська підтримка в умовах міжнародних ринків, охорона здоров'я, освіта, туризм і подорожі, соціальні мережі та створення контенту. Інструменти письмового і усного перекладу на базі ШІ дозволяють ефективно долати мовні бар'єри в реальному часі, будувати тісну співпрацю з партнерами з різних мовних середовищ [3].

Попри згадані переваги, роль ШІ як учасника комунікації викликає низку запитань. Хоча він може бути ефективним у трансляції основних сенсів, ШІ поки що залишається обмеженим у сприйнятті тонких культурних, історичних та соціальних нюансів, контекстів і невербальних сигналів, які часто відіграють вирішальну роль у міжкультурному порозумінні. Крім того, алгоритми ШІ можуть відтворювати упередження, притаманні вихідним даним, що іноді призводить до викривлення смислів або навіть посилення культурних стереотипів.

1. Лю Їге. Крос-культурний підхід як методологічна основа професійної підготовки майбутніх учителів. *Наука і освіта* : наук.-практ. журнал. 2023, № 2. С. 121–126. doi:<https://doi.org/10.24195/2414-4665-2023-2-18>. 2. BBC NEWS LABS. The Juicer [EB/OL]. 2015. URL: <https://www.bbc.co.uk/rdnewslabs/projects/juicer/> (дата звернення: 30.10.2024). 3. ETS Pippel. Breaking Down Communication Barriers: AI's Growing Role in Translation and Language Interpretation. 2023. URL: <https://blog.pippel.com/communication-barriers-ai-translation> (дата звернення: 31.10.2024). 4. Yang S., Zhao H., & Luo W. The Impact of Artificial Intelligence on Intercultural Communication. In *Understanding Multiculturalism and Interculturalism in Cross Cultures* / ed. Dr. Ingrid Muenstermann. Intech Open. 2024. doi: 10.5772/intechopen.1006172.

**Лопушинський І. П.**, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, доктор наук з державного управління, професор, заслужений працівник освіти України (Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ, Україна)

## **ПОВЕРНЕННЯ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ЧЕРЕЗ УПОРЯДКУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ВЛАСНИХ НАЗВ**

В умовах повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року на територію України війська країни-агресора та розірвання дипломатичних відносин України з цією державою нового звучання набуло питання побудови реально Української національної держави, одним із елементів якого є ідентифікація титульної (української) нації, відродження національної самосвідомості та української національної ідентичності. Саме тому в Україні активізувалися процеси ідеологічної «деокупації», насамперед перейменування міст, селищ, вулиць, станцій метро, а також демонтаж пам'ятників, меморіальних дошок російським і радянським діячам [1].

Як відомо, 1 січня 2023 року набув чинності Закон України «Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності» [5]. Законом уперше в історії незалежної України визначено мету, завдання, принципи, напрями, особливості формування та реалізації державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності як складника забезпечення національної безпеки України.

Відповідно до Закону «українська громадянська ідентичність – стійке усвідомлення громадянином України, закордонним українцем свого політико-правового зв'язку з Україною, українським народом та громадянським суспільством», а «українська національна ідентичність – стійке усвідомлення особою належності до української нації як самобутньої спільноти, об'єднаної назвою, символами, географічним та етносоціальним походженням, історичною пам'яттю, комплексом духовно-культурних цінностей, зокрема українською мовою і народними традиціями» [5].

На розвиток цього Закону [5] Верховна Рада України невдовзі ухвалює ще один Закон від 21 березня 2023 року № 3005-IX «Про засудження та заборону пропаганди російської імперської політики в Україні і деколонізацію топонімії» [3] та Постанову від 19 вересня 2024 року № 3984-IX «Про перейменування окремих населених пунктів та районів [6]. Означені нормативно-правові акти скеровано насамперед на деколонізацію топонімії по всій території України, у т.ч. й топонімії на тимчасово окупованих територіях.



Такий підхід Української держави має сприяти повній деколонізації топоніміки та викорінення в населених пунктах України географічних назв і символіки держави, що вчинила збройну агресію проти України, з метою недопущення повторення аналогічних злочинів у майбутньому, усунення загрози суверенітету, територіальної цілісності та національній безпеці України, а також очищення та оздоровлення вітчизняного суспільного простору від нав'язаних комуністично-чужинських ідеологем, забезпечення впливу радянсько-російських нарративів на світогляд українців, встановлення історичної справедливості та повного відновлення української історично-національної топоніміки, осучаснення її іменами новітніх героїв у боротьбі з ворогом [3].

Водночас, вагому роль у цьому історичному процесі після багатовікового поневолення має відіграти й повернення до власне українських антропонімів й оформлення російських антропонімів відповідно до європейської мовної традиції. Саме тому метою нашого дослідження є спонукання громадянського суспільства до лобювання внесення змін до нормативно-правових актів України, відповідних змін щодо очищення системи української антропонімії та антропонімії корінних народів і національних меншин України від багатовікового російського окупаційного впливу та передання російських антропонімів українською мовою відповідно до європейської мовної традиції з метою утвердження національної самосвідомості та української ідентичності, а також розмежування (що теж у край важливо) одиниць цієї системи за принципом «свій – чужий».

Аналізуючи проблему нормативності українських власних імен, звернемо увагу, на той факт, що адаптація антропонімів є одним із надійних засобів ідентифікації відповідного народу. Саме тому сусідня країна-агресор упродовж кількох віків втручалася в антропонімний український простір, що має відповідний матеріальний результат – фонетичне калькування російськомовних форм, які не відповідають українській традиції передавання антропоніми. Так, маємо анхістонімії покручі на кшталт Сіленков замість Силенко, Беляєв замість Біляїв, Ніколаєнко замість Миколаєнко, Погорелов замість Погоріло, Романов замість Романюк, Кіріл замість Кирило, Філіп замість Пилип, Даниїл замість Данило, Крістіна замість Христіна тощо. Те саме можна віднести й до антропонімів корінних народів, зокрема кримських татар, де досить мають місце випадки написання прізвищ на російській манер, наприклад Топалов замість Топал-оглу (або Топалова замість Топал-кизи), як це має місце в кримськотатарській національній традиції.

Крім того, однією з позицій, що принципово змінили б наше суспільство в напрямку його «деокупації» – звільнення від

російськомовних форм, є пропозиція передавати українською мовою російські прізвища та імена у фонетичному оригіналі. Так, як нам видається, в українській мовній традиції ми мали б писати і говорити Владімір Медведєв замість Володимир Медведєв, Скатеріна Шокарева замість Катерина Шокарева, Дмитрій Дорофєєв замість Дмитро Дорофєєв тощо.

Такі виключно фонетичні, а не підлаштовані форми є логічними й, найголовніше, виконували б функцію диференціації «свої – чужі», важливість якої в умовах воєнного протистояння з носіями цих прізвищ актуальна й не викликає, гадаємо, жодних заперечень з боку жодної політичної сили, окрім ворожої.

Крім зусиль держави, для вирішення цієї проблеми потрібні й зустрічні дії громадян України. Якщо вони усвідомлюють себе українцями, тим паче поінформовані, що прізвище його пращурів мало іншу конфігурацію, мали б змінити своє прізвище і тим самим забезпечити прийдешнім поколінням свого роду право іменуватися відповідно до національних традицій українського народу. Те саме стосується й зміни власних імен та імен по батькові на власне українські, а не збереження їх російських відповідників.

Ще один акцент цієї проблеми, який потребуватиме вирішення в перспективі, після завершення російсько-української війни, – це передача українських імен і прізвищ (як корінних українців. Так і представників української діаспори на теренах сусідньої держави) російською мовою. На наше глибоке переконання ці антропоніми також мають передаватися фонетично: Пєтро Грыгорєнко замість Петр Григоренко, Дмытро Ильчєнко замість Дмитрий Ильченко, Оксана Драгомырецька замість Ксения Драгоморецкая тощо.

Отже, упорядкування кожним громадянином України власних імені та прізвища за нормами української мови (звичайно, за активного сприяння держави) має стати громадянським внеском у формування національної свідомості, своєрідним випробуванням на національну ідентичність. Водночас Українська держава мусить внести відповідні зміни до своїх нормативно-правових актів, насамперед чинного Українського правопису, щодо передання українською мовою російських антропонімів відповідно до європейської мовної традиції, щодо виправлення в державних реєстраційних документах громадян України їхніх прізвищ, імен та імен по батькові відповідно до мовних традицій їхнього етносу.

1. Лопушинський І. П., Демченко В. М. «Деокупація» антропонімів як маркер національної самосвідомості та ідентичності українців. *Актуальні питання гуманітарних наук* : міжвузівський зб. наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка.

Дрогобич : Видавничий дім «Гельветика», 2023. Вип. 61. Том 4. С. 48–53. URL: [http://www.aphn-journal.in.ua/archive/61\\_2023/part\\_4/title.pdf](http://www.aphn-journal.in.ua/archive/61_2023/part_4/title.pdf). DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4863/61-4-8> (дата звернення: 20.10.2024).

2. Лопушинський І. П., Філіппова В. Д., Плющ Р. М. Українська національна та громадянська ідентичність: формування та реалізація державної політики. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2022. № 1. С. 115–128.

3. Про внесення змін до Закону України «Про географічні назви» щодо деколонізації топонімії та впорядкування використання географічних назв у населених пунктах України : проєкт Закону України, унесений 05 квітня 2022 року народним депутатом України Ф. В. Веніславським та ін., зареєстрований у Верховній Раді України за № 7253. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JI07236A?an=2> (дата звернення: 26.10.2026).

4. Про засудження та заборону пропаганди російської імперської політики в Україні і деколонізацію топонімії : Закон України від 21 березня 2023 року № 3005-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3005-20#Text> (дата звернення: 26.10.2026).

5. Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності : Закон України від 13 грудня 2022 року № 2834-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2834-20#Text> (дата звернення: 26.10.2024).

6. Про перейменування окремих населених пунктів та районів : Постанова Верховної Ради України від 19 вересня 2024 року № 3984-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3984-20#Text> (дата звернення: 26.10.2026).

**Малевич Л. Д.**, к.філол.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНИХ МЕДІА В УКРАЇНІ В VANI-СЕРЕДОВИЩІ: ВИКЛИКИ І ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Сучасний нестабільний і непередбачуваний світ з його глобальними кризами, новими викликами для лідерства, потребами адаптації в умовах швидких змін описує концепція VANI (Brittle / Крихкість, Anxious / Тривожність, Nonlinear / Нелінійність, Incomprehensible / Незрозумілість), яка з'явилася як інноваційний підхід до розуміння нової реальності, у якій ми живемо зараз.

Автором концепції VANI є американський аналітик і футуролог Джейміс Кашію, який у 2020 році запропонував замінити традиційну VUCA-модель (Volatility / Нестабільність, Uncertainty / Невизначеність, Complexity / Складність, Ambiguity / Двозначність) для опису сучасного середовища, яке характеризується не лише невизначеністю і складністю, але й крихкістю, тривожністю, нелінійністю і незрозумілістю [1].

Теоретичні засади та прикладний потенціал концепції VANI знайшли застосування в різних сферах: в економіці та стратегії бізнесу, у лідерстві та управлінні, у психології, освіті, як інструмент аналізу ризиків, у технологічних інноваціях, зокрема, таких як штучний інтелект та системи оброблення великих даних тощо (див., наприклад, [2–7]). Можемо припустити, що цей підхід, який сприяє розробленню інноваційних стратегій адаптації та покращенню здатності систем до самовідновлення і стійкості, може бути продуктивним і для медіасфери.

Мета дослідження – з'ясувати особливості розвитку українських регіональних засобів масової інформації в VANI-середовищі.

Модель VANI характеризують такі чотири аспекти:

– Крихкість (Brittle): Світ, у якому процеси або системи, що видаються стабільними, можуть зруйнуватися під тиском незначних, але непередбачуваних подій. Така крихкість відбиває вразливість економіки, інфраструктури, соціальних зв'язків, що може призвести до масштабних наслідків через незначні порушення.

– Тривожність (Anxious): Люди і організації відчувають постійну тривогу у зв'язку з відчуттями невідомості та нестабільності. Цей чинник викликає великі емоційні та психологічні навантаження, які впливають на ухвалення рішень та довготермінове планування.

– Нелінійність (Nonlinear): У світі нелінійних змін традиційні причинно-наслідкові зв'язки перестають бути очевидними. Невеликі події можуть спричинити непропорційно великі та важкопрогнозовані наслідки.

– Незрозумілість (Incomprehensible): Традиційні способи аналізу та розуміння світу виявляються недостатніми для його інтерпретації. Зміна

інформаційного ландшафту та збільшення складності систем ускладнює оброблення інформації та розуміння наслідків [1].

Аналіз діяльності українських регіональних медіа в BANI-середовищі та в умовах повномасштабної війни дає підстави для виокремлення таких суттєвих аспектів:

1. Крихкість інфраструктури та недостатність ресурсів. Українські регіональні медіа мають суттєві проблеми з фінансуванням та нестачею ресурсів, що робить їх залежними від бізнесу, міжнародних і донорських програм та створює ризики для стабільної роботи. Ситуацію ускладнюють прямі безпекові загрози в умовах війни, вразливість інфраструктури для розповсюдження контенту.

2. Підвищений рівень тривожності журналістської спільноти та аудиторії. В умовах війни та суспільної нестабільності українські регіональні медіа стикаються з проблемами відтоку кадрів, мобілізації журналістів, складного психологічного клімату в редакціях. Поширення тривожних новин про військові дії, гуманітарні кризові ситуації та економічні труднощі чинять додатковий емоційний тиск на журналістів та на аудиторію. Виснаження і втома аудиторії вимагає від редакцій медіа не лише інформувати, але й емоційно підтримувати читачів, наприклад, через позитивні новини чи історії про місцеві ініціативи, хоча повернення до розважального контенту не відбувається.

3. Нелінійність медіаспоживання. Споживання медіа в Україні стає все більш непередбачуваним через зміну каналів і платформ комунікації, зокрема в молодіжному сегменті, у якому соціальні мережі значно переважають традиційні медіа. Регіональні медіа змушені адаптувати контент до різних платформ, зокрема таких, як телеграм, інстаграм, ютуб, а також експериментувати з новими форматами, щоб зацікавити свою аудиторію.

4. Інформаційний хаос і забезпечення достовірності інформації. Регіональні медіа в Україні часто стикаються з проблемами швидкого отримання інформації та боротьби з недостовірною та дезінформацією. Ця проблема особливо загострилася в умовах війни, коли надзвичайно зросла потреба в правдивих, перевірених новинах, зокрема місцевих. Медіа змушені впроваджувати нові стандарти перевірки фактів, розвивати співпрацю з фактчекінговими організаціями, розробляти і застосовувати прозорі редакційні політики.

5. Фінансова нестійкість і нові моделі виживання. Для забезпечення хоча б відносно стабільної роботи регіональні медіа в Україні шукають нові джерела доходів, зокрема гранти від міжнародних організацій, краудфандинг, підписки, платний контент. Проте ключовим джерелом фінансування незалежних регіональних редакцій є донорська підтримка. Це допомагає медіа зберігати незалежність, що дуже важливо для збереження довіри аудиторії. Ситуацію ускладнюють ризики блекаутів,

повторних евакуацій, втрати кадрів і труднощі з їх пошуком та підготовкою.

6. Трансформація медійних форматів. Регіональні медіа в Україні пристосовуються до нових умов, застосовуючи мультимедійні формати, інтерактивні інструменти для доступного і швидкого передавання інформації. Зменшується кількість авторських матеріалів, створення яких потребує великих емоційних ресурсів, а їх дефіцит гостро відчувається в стресових умовах роботи. Активно розвивається журналістика рішень, що зосереджується на успішних місцевих ініціативах і сприяє залученості громад.

Отже, інструментарій BANI дає змогу краще розуміти та інтерпретувати складність, невизначеність та непередбачуваність сучасного українського медіаландшафту.

Незважаючи на складні виклики, регіональні медіа в Україні пристосовуються до умов BANI-середовища. Вони працюють над тим, щоб залишатися надійними джерелами інформації, зберігати довіру аудиторії і бути незалежними в умовах фінансової нестабільності і численних безпекових ризиків. Ці медіа виступають важливим чинником підтримки громад і зміцнення інформаційного простору України.

1. Cascio J. Facing the age of chaos. *Medium*. 2020. URL: <https://medium.com/@cascio/facingthe-age-of-chaos-b00687b1f51d> (дата звернення: 20.10.2024).
2. Bushuyev S., Bushuyeva N., Murzabekova S., & Khussainova M. Innovative development of educational systems in the bani environment. *Scientific Journal of Astana IT University*. 2023. № 14(14). P. 104–115.
3. Menaria N. Comparative Analysis of VUCA and BANI Frameworks. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*. 2024. Vol. 6. Issue 2. March-April. URL: <https://www.ijfmr.com/papers/2024/2/15715.pdf> (дата звернення: 20.10.2024).
4. Mahadevan J. Change and Learning, Tacit Knowledge Management and Virtual Team Innovativeness Under BANI Conditions: The Role of Leadership, Organization and Technology. *Virtual Team Collaboration*. 2024. P. 255–287. URL: <https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/7PG1qRz9/> (дата звернення: 20.10.2024).
5. Yusuf N. K. A Phenomenological Exploration on Three Skill Area for Employment: Industry Practitioners' Insights. *International Journal of Social Science Research*. 2024. Vol. 12. No. 1. URL: <http://C:/Users/User/Downloads/21427-72168-1-PB.pdf> (дата звернення: 20.10.2024).
6. Sarma K. S. R., Kusuma P. G. Skill... Skill... Which Skill do I Acquire? Skills Requirement for the BANI Environment. *Shanlax International Journal of Management*. 2023. Vol. 11. № 2. URL: <https://shanlaxjournals.in/journals/index.php/management/article/view/6685> (дата звернення: 20.10.2024).
7. Pilar Barrera-Ortegon A. Organizational Elements to Confront Turbulent and Fragile VUCA to BANI Scenarios. *IGI Global*. 2024. URL: <https://www.igi-global.com/chapter/organizational-elements-to-confront-turbulent-and-fragile-vuca-to-bani-scenarios/340910> (дата звернення: 20.10.2024).

**Масло І. М.**, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## МЕДІАГРАМОТНІСТЬ ТА РОЛЬ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ

У наш час, коли інформація буквально летить на нас з усіх боків, вміння правильно її сприймати, аналізувати та оцінювати стає життєво необхідним.

Медіаграмотність – це сукупність знань, навичок та умінь, які дозволяють людям розуміти, аналізувати і критично оцінювати інформацію, отриману з різних медіа-джерел. Це як компас, який допомагає орієнтуватися в потоці новин, рекламних оголошень, соціальних мереж та інших інформаційних потоків. Медіаграмотність є важливою, оскільки допомагає нам розпізнавати маніпуляції та фейки, критично мислити, приймати обґрунтовані рішення й ефективно спілкуватися у сучасному світі [1].

Медіаграмотність включає в себе:

- *Розуміння медіа*: як працюють різні медіа (телебачення, радіо, газети, журнали, інтернет), які їхні цілі та як вони впливають на суспільство.

- *Аналіз інформації*: вміння визначати джерело інформації, перевіряти факти, розпізнавати упередження та маніпуляції.

- *Створення контенту*: навички створення власного контенту (тексти, зображення, відео) та його поширення.

- *Цифрова безпека*: знання про те, як захистити себе в цифровому світі, як уникнути кіберзлочинності та захистити свою приватність.

Ось кілька порад, як розвивати медіаграмотність:

- Читати різноманітні джерела, не обмежуватися однією точкою зору.

- Перевіряти факти, не вірити усьому, що бачите в інтернеті.

- Стати критичним споживачем інформації: задавати питання, аналізувати дані та аргументи.

- Обговорювати інформацію з іншими: обмін думками допомагає краще зрозуміти різні погляди.

- Навчатися новим технологіям: світ медіа постійно змінюється.

Ключову роль у розвитку медіаграмотності відіграє англійська мова. Ось чому [2]:

1. Доступ до глобальної інформації:

- Інтернет: Більшість інформації в мережі представлена англійською мовою. Це означає, що володіння англійською відкриває доступ до величезного масиву даних, новин, досліджень та інших джерел інформації.

- Наукові публікації: Більшість наукових статей, особливо в галузі технологій, гуманітарних наук й соціальних досліджень, публікуються

англійською мовою, що робить мову необхідною для проведення власних досліджень та аналізу інформації.

## 2. Розвиток критичного мислення:

- **Аналіз інформації:** Читаючи новини, статті та інші матеріали англійською, ви змушені аналізувати інформацію, визначати авторську позицію, порівнювати різні точки зору. Це розвиває навички критичного мислення.

- **Обговорення:** Спілкуючись з носіями мови або іншими людьми, які володіють англійською, ви берете участь в обговореннях, де висловлюєте свою думку і слухаєте думки інших. Це стимулює розвиток аналітичних здібностей та вміння аргументувати свою позицію.

## 3. Формування медіаграмотності:

- **Розуміння медіакультури:** Англійські країни є лідерами у створенні контенту для різних медіаплатформ. Вивчаючи англійську, ви отримуєте можливість краще розуміти медіакультуру, розпізнавати різні типи медіатекстів та аналізувати їх вплив.

- **Виявлення маніпуляцій:** Багато маніпулятивних технік і прийомів розроблені та використовуються в англійському медіапросторі. Знання англійської дозволяє виявити ці прийоми і не піддаватися на них.

## 4. Створення власного контенту:

- **Блоги, соціальні мережі:** Якщо ви хочете створювати власний контент англійською мовою, ви можете ділитися своїми думками з глобальною аудиторією, впливати на формування громадської думки і розвивати свої комунікативні навички.

Отже, медіаграмотність є необхідною навичкою для життя в сучасному інформаційному суспільстві, яка допомагає нам стати більш критичними мислителями. Розвиваючи медіаграмотність, ми беремо під контроль власне мислення і не дозволяємо маніпулювати собою. А потужним інструментом для розвитку медіаграмотності є англійська мова, володіння якою дозволяє:

- отримувати доступ до достовірної інформації з усього світу;
- розвивати навички аналізу та оцінки інформації;
- формувати власну думку і захищати її;
- спілкуватися з людьми з різних країн та культур;
- брати активну участь у формуванні інформаційного простору.

1. Медіаграмотність та медіаосвіта. *Biblio.Порадник*. URL: [https://bibliografinform.blogspot.com/p/blog-page\\_80.html](https://bibliografinform.blogspot.com/p/blog-page_80.html) (дата звернення: 29.10.2024). 2. Буняк І. М. Медіаграмотність на уроках англійської мови. *Магістерські студії. Альманах*. Херсон : ХДУ, 2022. Вип. 22. С. 22–23.



**Масло І. М.**, старший викладач, **Масло В. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## МОВА ТА МЕНТАЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я

Мова – це не просто засіб спілкування, це інструмент, який формує наше бачення світу. Вона впливає на те, як ми мислимо, сприймаємо навколишню реальність та взаємодіємо з іншими людьми. Вивчення мов – це не просто запам'ятовування слів та правил, а глибокий процес, який розвиває наш розум і емоції.

Вивчення нової мови – це справжня гімнастика для мозку. Цей процес залучає різноманітні пізнавальні функції [1], а саме:

*Пам'ять.* Щоб вільно володіти мовою, необхідно запам'ятати величезну кількість слів, граматичних правил та винятків. Це вимагає роботи як короткочасної, так і довготривалої пам'яті.

*Увага.* Вивчення мови вимагає постійної концентрації. Потрібно звертати увагу на звуки, граматичні конструкції та значення слів. Цей процес розвиває як здатність фокусуватися на деталях, так і перемикатися між різними типами інформації.

*Творче мислення.* Створення нових речень, розуміння контексту та використання мови в нестандартних ситуаціях – все це вимагає творчого підходу та здатності генерувати нові ідеї.

*Вирішення проблем.* Вивчення мови часто пов'язане з подоланням різноманітних труднощів: розуміння складних текстів, переклад, спілкування в незвичних ситуаціях. Це розвиває аналітичні навички, вміння синтезувати інформацію та шукати рішення.

Вивчення нової мови призводить до значних змін у нашому мозку. Формуються нові нейронні зв'язки, що свідчить про нейропластичність мозку – його здатність змінюватися і адаптуватися. Ці зміни дозволяють нам ефективніше обробляти інформацію та сприймати світ через призму нової мови. Особливо цікавим є феномен білінгвізму.

Білінгвізм, або двомовність, – це здатність людини вільно володіти двома мовами. Цей феномен не просто розширює комунікативні можливості, але й має значний вплив на когнітивні функції та загальне здоров'я мозку. Дослідження показують, що мозок білінгвів має ряд особливостей, *наприклад*, у них більш розвинені певні ділянки мозку, що відповідають за мову, увагу та прийняття рішень. Крім того, білінгви демонструють кращі результати в тестах на когнітивні функції, ніж монолінгви (особистості, які вільно володіють лише однією мовою).

Як білінгвізм впливає на наш мозок?

• Структурні відмінності. Мозок білінгва – це справжній мовний гімнастичний зал. Постійна робота з кількома мовами призводить до

розвитку певних ділянок мозку, відповідальних за обробку мови, увагу та прийняття рішень.

- Функціональна пластичність. Білінгви легко перемикаються між різними завданнями та адаптуються до нових умов. Це як вміння жонглювати кількома м'ячиками – мозок постійно тренується перемикати увагу між різними мовами.

- Захист від старіння. Білінгвізм – це своєрідна вакцина для мозку. Він допомагає уповільнити процеси старіння та знижує ризик розвитку нейродегенеративних захворювань, таких як хвороба Альцгеймера.

Перевагами білінгвізму для навчання та життя є:

- Кращі когнітивні здібності: білінгви зазвичай мають кращу пам'ять, увагу, здатність до вирішення проблем та творче мислення.

- Вища успішність у навчанні: діти, які вивчають дві мови з раннього віку, часто демонструють кращі результати в школі.

- Легша адаптація до нового середовища: білінгви легко адаптуються до життя в різних країнах та культурах.

Варто зазначити, що вік не є перешкодою для вивчення мов. Хоча діти, завдяки природній пластичності мозку, легше засвоюють мови, дорослі також здатні досягти значних успіхів.

Вивчення мов – це не лише збагачення знань, а й потужний інструмент для покращення ментального здоров'я, тому що впливає на різні аспекти нашої психіки, серед яких можна виокремити [2]:

1) Зниження стресу:

*Відволікання від повсякденних турбот.* Занурення у вивчення нової мови – це своєрідна ментальна гімнастика, яка вимагає концентрації та уваги. Цей процес дозволяє відволіктися від проблем та негативних думок, тим самим знижуючи рівень стресу.

*Релаксація та розслаблення.* Вивчення мови може стати захоплюючим хобі, яке приносить задоволення. Регулярні заняття сприяють виробленню ендорфінів – гормонів щастя, що сприяють розслабленню та покращують настрій.

2) Покращення самооцінки:

*Почуття досягнення.* Кожне нове слово, вивчена фраза чи пройдена тема – це маленька перемога, яка підвищує самооцінку. Відчуття прогресу мотивує до подальшого навчання та розвитку.

*Впевненість у собі.* Здатність спілкуватися іноземною мовою робить людину більш впевненою в собі. Це особливо важливо для тих, хто має низьку самооцінку.

*Мотивація до нових звершень.* Вивчення мов – це постійний процес самовдосконалення. Досягнення успіху в одній сфері мотивує до нових звершень та підвищує загальну життєву енергію.

3) Розвиток комунікативних навичок:

*Подолання сором'язливості.* Спілкування іноземною мовою часто вимагає виходу із зони комфорту. Це допомагає подолати сором'язливість та стати більш відкритою людиною.

*Ефективне спілкування.* Вивчення мови розвиває навички слухання, говоріння, читання та письма. Це дозволяє більш точно виражати свої думки та краще розуміти інших людей.

*Розширення соціального кола.* Знання іноземних мов відкриває нові можливості для спілкування з людьми з різних країн і культур. Це сприяє розширенню соціального кола та збагаченню життєвого досвіду.

Щоб інтегрувати вивчення мови у повсякденне життя, необхідно дотримуватися таких практичних порад: *створіть мовне середовище* (змініть мову на електронних пристроях, слухайте аудіоконтент, дивіться відео), *практикуйте мову регулярно* (виділяйте час для занять, спілкуйтеся з носіями мови, ведіть щоденник), *використовуйте мову в реальних ситуаціях* (в магазині, під час подорожей, у мовних клубах), *робіть навчання цікавим* (обирайте теми, які цікавлять; грайте у мовні ігри).

Мова – це не лише інструмент спілкування, а й дзеркало нашої душі. Вона формує наше мислення, впливає на наше сприйняття світу та відіграє ключову роль у нашому ментальному здоров'ї. Вивчення нових мов – це не просто збагачення словникового запасу, а й потужна терапія для мозку.

Занурюючись у вивчення іншої мови, ми розвиваємо когнітивні здібності, такі як пам'ять, увага та творче мислення. Цей процес допомагає нам стати більш гнучкими, адаптивними та стресостійкими. Крім того, вивчення мов сприяє розвитку емпатії, толерантності та самооцінки.

Мова – це ключ до розуміння себе та інших. Коли ми вивчаємо нову мову, ми відкриваємо для себе нові культурні коди, традиції та цінності. Це допомагає нам розширити світогляд, подолати стереотипи та стати більш толерантними до відмінностей.

Вивчення мов – це інвестиція в своє майбутнє. Це не просто хобі, а необхідність для гармонійного розвитку особистості, що збагачує наше життя, робить нас розумнішими, щасливішими та більш відкритими для світу.

**1.** Вивчення мов як спосіб підтримати ментальне здоров'я. *Rozmova*. URL: <https://www.rozmova.me/blog/vivchennya-mov> (дата звернення: 30.10.2024). **2.** Вплив мови на психічне здоров'я. *Міжнародна Академія Професійного Коучингу*. URL: <https://www.coaching-academy.online/vpliv-movi-na-psichichne-zdorovya/> (дата звернення: 30.10.2024).

**Масло І. М.**, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна), **Мойсейко А. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Український державний університет імені Михайла Драгоманова, м. Київ, Україна)

## **ІНКЛЮЗИВНА ОСВІТА ТА АНГЛІЙСЬКА МОВА: СТВОРЕННЯ РІВНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ВСІХ**

Інклюзивна освіта та вивчення англійської мови – це два важливі аспекти сучасної освіти, які тісно взаємопов'язані. Інклюзивний підхід до навчання передбачає, що кожна дитина, незалежно від її особливих освітніх потреб, має право на якісну освіту і може успішно вивчати англійську мову.

Основними чинниками важливості інклюзивної освіти для вивчення англійської мови є:

*Рівні можливості.* Інклюзивна освіта забезпечує рівні можливості для всіх учнів, включаючи тих, хто має інвалідність або інші особливі потреби. Це означає, що кожен учень має право на якісну освіту і може вивчати англійську мову на рівні своїх можливостей.

*Індивідуальний підхід.* В інклюзивних класах вчителі використовують різноманітні методи і прийоми навчання, щоб задовольнити потреби кожного учня. Це особливо важливо для вивчення іноземної мови, оскільки кожна дитина має свій темп і стиль навчання.

*Розвиток комунікативних навичок.* Вивчення англійської мови в інклюзивному класі сприяє розвитку комунікативних навичок у всіх учнів. Діти з особливими потребами навчаються спілкуватися з однолітками, а діти без особливих потреб стають більш толерантними і чуйними до потреб інших.

*Підготовка до життя в багатокультурному суспільстві.* Вивчення англійської мови в інклюзивному класі готує учнів до життя в багатокультурному суспільстві, де знання іноземних мов є важливим вмінням для успішної комунікації.

Щоб зробити вивчення англійської мови в інклюзивному класі ефективним, варто дотримуватися наступних кроків [1]:

1. *Адаптація навчальних матеріалів.* Навчальні матеріали повинні бути адаптовані до потреб усіх учнів. Це може включати: використання візуальних матеріалів, спрощення граматичних конструкцій, а також використання альтернативних форматів завдань.

2. *Різноманітність методів навчання.* Вчителі повинні використовувати різноманітні методи навчання (ігри, рольові ігри, пісні, проєкти тощо), щоб залучити всіх учнів до процесу навчання.

3. *Співпраця з фахівцями.* Важливою складовою інклюзивного навчання є співпраця вчителя-філолога з іншими фахівцями, такими як логопеди, психологи, дефектологи.

4. *Створення інклюзивного середовища.* Навчальне середовище має бути доступним для всіх учнів. Це означає, що в класі повинні бути створені умови для комфортного перебування дітей з особливими потребами.

5. *Підтримка батьків.* Тісна співпраця з батьками є ключовим фактором успіху інклюзивного навчання.

Проте вивчення англійської мови може супроводжуватися різноманітними труднощами [2], якими можуть бути:

Психологічні бар'єри: страх помилитися, невпевненість у собі, мовний бар'єр. Щоб подолати ці бар'єри необхідно:

- Створити безпечний простір: мовний клуб, онлайн-спільнота або просто розмови з носієм мови.

- Позитивно мислити: фокус на своїх досягненнях, а не на невдачах.

- Поступово долати відчуття страху: виконання вправ від простого до складного.

Мовні бар'єри: недостатній словниковий запас, проблеми з граматикою, вимова. Для подолання цих бар'єрів варто дотримуватися таких порад:

- Регулярні заняття: достатньо часу для вивчення англійської мови.

- Різноманітність вправ: всі види вправ для відпрацювання навичок читання, письма, говоріння і аудіювання.

- Спілкування з носіями мови: для покращення вимови і розширення словникового запасу.

- Використання додаткових ресурсів: підручники, онлайн-курси, мобільні додатки та інші ресурси для вивчення мови.

Іншими бар'єрами є відсутність мотивації та недостатня кількість часу, для подолання яких потрібно:

- Знайти мотивацію: подорож, робота або просто бажання саморозвиватися.

- Планувати: дотримання розкладу занять.

- Шукати однодумців: спільні заняття можуть бути більш ефективними.

Подолання цих бар'єрів в інклюзивному середовищі – це тривалий і багатогранний процес, який вимагає спільних зусиль вчителів, учнів, батьків та інших фахівців. Однак, завдяки систематичній роботі та індивідуальному підходу, кожна дитина може досягти успіху і реалізувати свій потенціал.

1. Інклюзивна освіта – що це таке та як її забезпечити дитині. *Редакція Комп'ютерної академії Unicorn School.* URL: <https://unicorn.itstep.org/blog/inclusive-education-what-it-is-and-how-to-provide-it-to-a-child> (дата звернення: 29.10.2024). 2. Основи інклюзивної освіти : навч.-метод. посібник / за заг. ред. Колупаєвої А.А. К. : «А. С. К.», 2012. 308 с.

**Микитин І. С.**, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЯК ВИВЧАТИ ЛАТИНСЬКУ МОВУ У СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ?**

Як вивчити мову, якою ніхто не розмовляє? І найважливіше, чому її взагалі варто вчити?

Майже всі вважають, що латина – це мертва мова, яку можна зустріти тільки у фільмах, старих фоліантах та ще у книгах Джоан Роулінг про Гаррі Поттера. Нею ніхто не розмовляє, вона не є офіційною мовою в жодній країні, то для чого її вивчати?

І правда, ми не почуємо латинської мови в побуті, ні в ресторані, ні на вулиці, ніде, але її вплив добре помітний на всі романські мови – французьку, іспанську, португальську, англійську, не кажучи вже за італійську, а деякі латинські слова та словосполучення міцно засіли в сучасних мовах. Ось тільки декілька із них:

- *ad hoc* – говоримо про щось, що створено позачергово;
- *alias* часто виступає в англійській мові еквівалентом до «aka» – also known as;
- *agenda* – треба зробити, те, що заплановане;
- *focus* – сучасне його значення – зосередження, концентрації уваги на чомусь.
- *animal, et cetera, versus ...*

Вже ці декілька прикладів показують, що латина з жодного використання не виходила і виходити не збирається, принаймні в науковому середовищі нею продовжують активно послуговуватися. На її основі заснована вся класифікація та систематизація в ботаніці та зоології. Квіти, рослини, метелики, тваринний світ – будь-який представник флори та фауни має свою назву латиною. Латинська мова є в основі термінології різних галузей медицини, юриспруденції, фізики, хімії, математики і в інших дисциплінах. Люблять її використовувати і в політиці.

А що вже говорити про Ватикан, країну, нехай нечисленну, з невеликою територією, де однією з офіційних мов є якраз латинська мова? Католицькі священнослужителі пишуть латиною дисертації та проводяться диспути.

То чи така вже і мертва латинська мова? І що взагалі таке «мертва мова»?

В енциклопедичному словнику класичних мов під редакцією Л. Л. Звонської знаходимо таке пояснення: «Мертва мова – мова, яка вийшла зі щоденного вжитку або внаслідок зникнення її носіїв, або внаслідок їх етно-мовної асиміляції (напр., лат. мова); також терміном М. м. називаються архаїчні форми живих мов (напр., давньогрец. мова). М. м. часто зберігається в живому використанні як мова релігійного культу,

будучи витісненою з інших сфер спілкування (напр., лат. мова в римокатолицькій церкві, старослов'янська в православної церкві)» 1.

Отже, коли відходить останній носій мови, який використовував її у повсякденному спілкуванні мова стає мертвою. Величезна кількість таких мов втрачена безповоротно, але є такі, які продовжують існувати у письмовій формі і є предметом уваги та їх активного вивчення. Йдеться, окрім латинської і давньогрецької, про санскрит та копську мови, мови племен майя і т.д. А ви знали, що іврит, який зараз є державною мовою Ізраїлю, теж вважався мертвою мовою? З IV ст. н.е. його не використовували, він існував лише в релігійних текстах, але з кінця 19 століття іврит почав своє відродження і зараз ним розмовляють 5 мільйонів людей.

Як же викладати такі мови? Оскільки немає носіїв мови – немає і розмовної бази, а отже відпадає необхідність писати розповіді, диктанти, описувати картини. На даний час при викладанні латинської мови використовують пізнавально-співставний метод, в основі якого – правило, проілюстроване прикладом. Спочатку до студентів доноситься загальне положення, свого роду формулу, а потім на її основі – приклади, конкретні завдання. Такий спосіб подачі матеріалу сприяє швидшому засвоєнню студентами теоретичного матеріалу та розвитку їхнього абстрактного мислення. Велика увага відводиться і аналізу речення, роботою зі словником, перекладу. Цей метод допомагає студентам проектувати набуті ними знання на подальше навчання та професійну діяльність.

Це і є важливий результат опанування мови, який необхідно досягти разом з професійно-орієнтованим підходом, т.б. слід системно вивчати зв'язок між латиною, сучасними європейськими мовами та науками, оптимально розподіляти всі види діяльності – вивчення теоретичного матеріалу, граматичний аналіз та переклад речень, читання та переклад текстів, вивчення крилатих виразів а також заохочувати студентів до творчого мислення, порівняння, аналізу та коментування прочитаних текстів.

У НУВГП латинську мову вивчають один семестр лише студенти ННІ агроєкології та землеустрою. Цього часу достатньо для дуже загального ознайомлення з мовою і недостатньо, якщо хочеться подати більше матеріалу, більше навчити. І хоча латина цікавить, в основному, філологів та істориків, але саме вона є ключем до вивчення багатьох європейських мов. Крім того, знання цієї мови засвідчує приналежність до традицій європейської освіти та ваш інтелектуальний рівень. А що вже говорити про крилаті латинські вирази, яких сотні? Їх завжди корисно знати на всі випадки життя, тому «*sapere aude*» – дізнайтеся більше – про цю красиву давню мову!

1. Енциклопедичний словник класичних мов / Л. Л. Звонська, Н. В. Корольова, О. В. Лазер-Паньків та ін. К. : ВПЦ «Київський університет», 2017. 552 с.
2. Антонюк, Г. Д. Латинська мова : навч. посіб. для студ. базового напрямку 6.0305 «Філологія» / Національний ун-т «Львівська політехніка». Л. : Видавництво Національного ун-ту «Львівська політехніка», 2006. 171 с.
3. Звонська Л. Л. Латинська мова : підручник для студ. відділень класич. філології та ін. філол. спец. вищ. закл. освіти. К. : Книга, 2003. 527 с.
4. Оленич Р. М. Латинська мова : підручник для студ. ф-тів іноземної філології вищих навч. закл. Л. : Світ, 2001. 350 с.
5. Світлична Є. І. Латинська мова : підручник. К. : Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
6. Шинкарук В. Д. Латинська мова для юристів : підручник для студ. юрид. спец. вищ. навч. закл. Чернівці : Рута, 2011. 576 с.
7. Мала філологічна енциклопедія. Київ : Довіра, 2007. 478 с.
8. Вільчинська Т. В. Латинська мова – міжнародна мова науки і культури. *Актуальні проблеми філології та перекладознавства* : зб. наук. пр. Хмельницький : ХНУ, 2012. Вип. 5. С. 13–18.



**Міщук Г. Ю.**, д.е.н., професор, **Самолук Н. М.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна), **Олійник А. В.**, учень (Рівненська Мала академія наук учнівської молоді, м. Рівне, Україна)

## ОСВІТНЯ МІГРАЦІЯ З УКРАЇНИ: СТАН ТА ОСНОВНІ НАПРЯМИ МОБІЛЬНОСТІ СТУДЕНТІВ

Міграція студентської молоді, маючи загалом позитивний особистий вплив, містить істотні ризики для країн-донорів. Для України уже тривалий час актуальною є проблема міграції молоді на користь країн з вищим економічним та соціокультурним розвитком. Однак з початком повномасштабної війни тенденції освітньої міграції набули масштабів, загрозливих для відтворення людського капіталу в довгостроковій перспективі. Вирішення цієї проблеми не має простих рішень, але вимагає розуміння процесів і чинників освітньої міграції в глобальному вимірі, а також особливостей міграції українських студентів. Відповідний аналіз є важливим для вдосконалення освітньої політики України.

Аналіз напрямів міграції українських студентів за п'ятирічний період показав досить сталу тенденцію цього процесу. В табл. 1 представлено географічну структуру країн-реципієнтів, що сумарно «притягнули» від 70% до 85% студентів з України у 2017–2021 рр. До них не включено росію і білорусь, так як з 2022 р. міграційні потоки українських студентів до цих країн, не актуальні, а сам аналіз не має сенсу для запозичення досвіду.

Таблиця 1

Динаміка українських студентів за країнами навчання [3]

| Країни         | Рік   |       |       |       |       |
|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  |
| 1              | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     |
| Польща         | 34692 | 26864 | 26938 | 27068 | 30903 |
| Німеччина      | 6148  | 6481  | 6313  | 6759  | 6571  |
| Чехія          | 3015  | 3233  | 3132  | 3811  | 4246  |
| Італія         | 2775  | 2950  | 527   | 557   | 767   |
| США            | 1744  | 1911  | ...   | 1818  | 1715  |
| Австрія        | 1357  | 1426  | 1450  | 1455  | 1556  |
| Франція        | 1339  | 1075  | 1120  | 1030  | 930   |
| Словаччина     | 1265  | 1965  | 2911  | 3949  | 4916  |
| Угорщина       | 1193  | 1168  | 1202  | 1207  | 1171  |
| Канада         | 1146  | 1230  | 1314  | 1344  | 1212  |
| Великобританія | 910   | 845   | 838   | 827   | 866   |
| Болгарія       | 678   | 850   | 1021  | 1197  | 1345  |
| Туреччина      | 579   | 612   | 629   | 610   | 589   |
| Іспанія        | 410   | 418   | 483   | 396   | 379   |
| Швейцарія      | 358   | 355   | 353   | 322   | 323   |
| Румунія        | 332   | 435   | 513   | 572   | 491   |

продовження табл. 1

| 1             | 2            | 3            | 4            | 5            | 6            |
|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Греція        | 246          | 270          | 270          | 230          | 285          |
| Латвія        | 242          | 252          | 372          | 557          | 791          |
| Естонія       | 233          | 260          | 281          | 299          | 278          |
| Литва         | 208          | 323          | 547          | 606          | 732          |
| <b>ВСЬОГО</b> | <b>76622</b> | <b>77218</b> | <b>74315</b> | <b>68275</b> | <b>70963</b> |

Як бачимо, найбільше українських студентів, до повномасштабної війни, навчалось в університетах Польщі (від 35 до 45% усіх вітчизняних освітніх мігрантів), Німеччини (8–9,3%) і Чехії (3,9 до 6%). При цьому, можна відмітити 5 країн у які потік українських студентів щороку зростає, це країни Балтії (Литва, Латвія), Словаччина, Болгарія та Чехія (за винятком 2019 року).

На жаль, детально проаналізувати освітню міграцію з 2022 року не можливо. На сьогодні в Україні та міжнародних організаціях відсутня актуальна та офіційна статистика про навчання українських студентів за кордоном за період з початку повномасштабного вторгнення росії. Водночас існує низка спеціальних досліджень у формі опитувань, аналітичних звітів вітчизняних і міжнародних організацій, публікацій освітніх агенцій, які надають освітні консультаційні, юридичні та інші види послуг для навчання за кордоном. Зокрема, за даними STUDY.UA (лідер українського ринку з організації освітніх програм повного циклу) у 2022 та 2023 році найбільший попит серед українців був на англomовні програми вищої освіти в університетах Великої Британії, Нідерландів та Польщі [2].

Варто відмітити, що урядами цих країн передбачена можливість безкоштовного навчання студентів іноземці, а також є реальні шанси отримання грантів та стипендій. Зокрема, уряд Нідерландів спільно з 48 університетами запровадив стипендію для тих іноземців, хто планує здобути ступінь бакалавра або магістра. Кожна стипендія складає 5 000 євро та надається студентам у перший рік навчання для покриття витрат на освіту. У Великій Британії українські студенти можуть подати заявку на стипендії та гранти для навчання на бакалавраті, магістратурі та докторантурі. Студентам, які мають фінансові проблеми, можуть бути надані безоплатні гранти та допомога на утримання. Що стосується Польщі, то іноземців, які володіють польською мовою на рівні C1 можуть претендувати на безкоштовне навчання польською мовою у будь-якому державному університеті [1].

Крім того, як видно з табл. 2, урядова освітня політика у цих трьох країнах надає можливість студентам іноземцям поєднувати навчання і роботу, що дозволяє їм заробляти гроші для проживання за кордоном. Крім того, випускникам університетів виділяють час на пошук роботи і дають дозвіл на працевлаштування: у Великій Британії – 2-річна post-study work visa з можливістю пролонгації, у Нідерландах – 1 рік після

бакалаврату і 1 рік після магістратури з можливою пролонгацією; у Польщі – 3 місяці для отримання робочої візи, щоб залишатися в країні.

Таблиця 2

Особливості здобуття вищої освіти іноземцями закордоном [1; 2]

| Країна         | Вартість навчання       | Особливості  |
|----------------|-------------------------|--|
| Польща         | від 3600 до 6500 євро   | Іноземним студентам дозволено працювати до 20 годин на тиждень під час навчання та мати повний робочий день під час канікул. Більшість університетів мають контракти з міжнародними компаніями, та організують оплачувані практики. Випускники університетів впродовж 3 місяців можуть подати документи для отримання робочої візи, щоб залишатися в Польщі протягом 9 місяців для пошуку роботи. Через певний час роботи в Польщі студент може скористатися правом на постійне проживання або громадянство.   |
| Великобританія | від £15 000 до £30 000  | В країні діють: 1) спеціальні програми гібридного навчання (формат онлайн/офлайн), що дозволяють поєднувати навчання з роботою (Apprenticeship). Студентам дозволено влаштуватися на роботу та працювати 20 год на тиждень під час семестру та до 40 год на тиждень під час канікул; 2) sandwich-програми, які передбачають один рік стажування в компанії за спеціальністю, не перериваючи навчання в університеті. Під час стажування студент не сплачує вартість навчання. Випускники університетів отримують дозвіл на працевлаштування у країні – 2-year post-study work visa з можливістю пролонгації. |
| Нідерланди     | від 5000 до 20 000 євро | Студентам дозволяється підробляти під час навчання (part-time – 10 год на тиждень) та під час канікул (full-time – 40 год на тиждень). Випускники нідерландських університетів мають можливість впродовж року залишатися в країні з метою пошуку роботи за обраним фахом. Ця можливість надається тим, хто здобуває як першу так і другу вищу освіту. Після цього можна подати документи для дозволу на роботу як дослідник або висококласний фахівець. Після 5 років перебування в країні можна отримати посвідку на проживання.  |

Відтак, як бачимо, вибір країн для навчання значною мірою залежить від їх освітньої політики щодо іноземців, рівня володіння мовою країни, вартості навчання і проживання, можливостей безкоштовного навчання, права на працю, близькості країни до кордону з Україною. Такі результати свідчать про важливість урядових інструментів у залученні іноземних студентів. За таких умов важливо, щоб в рамках вітчизняної освітньої політики було розроблено і реалізовано заходи соціально-психологічної, фінансової, інших видів підтримки учасників освітнього процесу для їхньої безпеки і привабливості навчання в межах країни.

1. Вища освіта закордоном. Global Study. 2024. URL: <https://globalstudy.com.ua/uk/education/> (дата звернення: 12.10.2024). 2. Хоменко Д. Освіта за кордоном: топ-3 країни, куди поїхали навчатися українці у 2022 та 2023 роках. UNESCO 2021. URL: <https://mind.ua/openmind/20265744-osvita-za-kordonom-top-3-krayini-kudi-poyihali-navchatisya-ukrayinci-u-2022-ta-2023-rokah> (дата звернення: 12.10.2024). 3. The UNESCO Institute for Statistics. Education. *Number and Rates of International Mobile Students*. URL: <https://data.uis.unesco.org> (дата звернення: 13.10.2024).

**Озарчук І. В.**, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ УКРАЇНСЬКОЇ ВИЩОЇ ОСВІТИ: РОЛЬ ІНОЗЕМНИХ МОВ У РОЗШИРЕННІ АКАДЕМІЧНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ СТУДЕНТІВ**

Інтернаціоналізація вищої освіти є одним із ключових напрямів розвитку українських університетів, що спрямований на підвищення їхньої конкурентоспроможності у глобальному освітньому просторі. Особливу роль у цьому процесі відіграє вивчення іноземних мов, яке не тільки підвищує якість освіти, а й відкриває для студентів нові академічні, професійні та культурні можливості.

На сьогодні Україна має об'єктивні потреби в інтернаціоналізації освіти та кваліфікованих працівниках, здатних працювати на міжнародному ринку праці, та вирішувати проблеми на основі полікультурного мислення. Вища освіта відіграє важливу роль у цьому процесі.

Тому удосконалення навчальних планів і змістове наповнення фахових дисциплін необхідні для зміни вітчизняного освітнього простору відповідно до загальноєвропейських рекомендацій у сфері вищої освіти. Зростання конкуренції між університетами за позиції на ринку освітніх послуг, міжнародне співробітництво з науково-дослідної діяльності та запровадження кращих закордонних прикладів ефективно організації ЗВО відповідно до власних потреб, а також зміни на ринку праці, які вимагають від працівників більшої мобільності та здатності спілкуватися з різними культурами, змусили їх активно брати участь у розвитку економіки знань. У більшості випадків ці елементи служать критеріями оцінки успішності університетів. Інтернаціоналізація вищої освіти передбачає також і уніфікацію навчальних планів і програм, мобільність студентів і науково-педагогічних працівників з різних країн [1].

Однією з найважливіших переваг вивчення іноземних мов є доступ до міжнародних академічних ресурсів. Більшість наукових досліджень, статей, підручників і матеріалів опубліковано англійською мовою або іншими світовими мовами, такими як німецька, французька та іспанська. Вільне володіння іноземною мовою дає студентам можливість користуватися найновішою інформацією, працювати з актуальними джерелами, що особливо важливо для таких дисциплін, як медичні та технічні науки.

Українські університети поступово інтегрують вивчення іноземних мов у свої навчальні програми як обов'язковий компонент. Це включає не тільки курси англійської мови, але й можливість вивчати інші мови, що сприяє розширенню академічних можливостей студентів. Впровадження

іноземних мов у навчальні програми дозволяє готувати спеціалістів, які здатні працювати у багатомовних міжнародних колективах, сприяючи зростанню їхніх професійних перспектив.

Підвищення якості професійної підготовки студентів у ЗВО включає викладання магістерських курсів і курсів для здобувачів наукових ступенів англійською мовою, оптимізацію університетських курсів для студентів і науково-педагогічних працівників, а також залучення іноземних волонтерів (носіїв мови). Водночас для інтернаціоналізації навчальної діяльності необхідно створити навчальні програми і інші нормативні акти англійською мовою, а організаційно-інституційне забезпечення інтернаціоналізації передбачає впровадження програм розвитку іншомовних і міжкультурних компетенцій, надання можливостей для стажування науково-педагогічних і адміністративно-управлінських працівників за кордоном, створення ефективних систем підтримки та додаткових послуг для іноземних студентів і викладачів, заохочення працівників університету до співробітництва в межах міжнародних проектів [2].

Таким чином, інтернаціоналізація змісту навчання іноземної мови сприяє підвищенню якості професійної підготовки студентів у таких основних напрямках: міжнародна мобільність студентів, викладачів, адміністрації ЗВО та співробітників; взаємне визнання кваліфікацій з вищої освіти в європейському регіоні для продовження навчання за кордоном за допомогою системи кредитів ECTS; реформування навчальних програм, включаючи викладання іноземних мов. Тому підготовка студентів, які можуть працювати в колективах з різних країн, бути толерантними до різних етнічних груп і успішно жити та працювати в середовищах з різноманітними культурами є одним із пріоритетних завдань сучасних ЗВО. Крім того, вирішення цього завдання дозволить залучити іноземних студентів, викладачів і науковців до співпраці над проектами, що покращить академічну активність фахівців у всьому світі та покращить систему вищої освіти в країні. Модернізація включає не лише викладання фахових дисциплін іноземною мовою, а також адміністративні та організаційні зміни в організації навчального процесу, впровадження інноваційних технологій навчання, впровадження дистанційного навчання та впровадження кредитно-трансферної системи, а також гарантування рівня освіти відповідно до світових стандартів [3].

Варто також зазначити, що однією з найважливіших можливостей, що з'являється в результаті вивчення іноземних мов, є участь в обмінних програмах. Українські університети активно співпрацюють з закордонними навчальними закладами, пропонуючи студентам навчання та стажування в інших країнах. Володіння іноземною мовою є необхідною умовою для участі у програмах Erasmus+ та інших міжнародних ініціативах. Такий досвід не тільки покращує професійні навички

студентів, але й сприяє розширенню їхнього світогляду, адаптації до різних культур та збагаченню особистісного досвіду [2].

Попри очевидні переваги, на шляху до інтернаціоналізації української освіти існує ряд викликів. По-перше, це недостатня кількість викладачів, які вільно володіють іноземними мовами. Це обмежує можливості впровадження двомовних програм та викладання спеціалізованих предметів іноземною мовою. По-друге, іноземні мови вимагають додаткових ресурсів для забезпечення якісного навчання, зокрема розширення матеріально-технічної бази, створення цифрових платформ і методичних матеріалів [4].

Таким чином інтернаціоналізація української вищої освіти через вивчення іноземних мов відкриває студентам нові можливості для академічного розвитку, професійного зростання та культурного збагачення. Незважаючи на певні виклики, продовження роботи в цьому напрямку сприятиме формуванню висококваліфікованих фахівців, здатних ефективно працювати на міжнародному рівні.

**1.** Кравець Р. А. Роль іноземної мови в процесі інтернаціоналізації закладів вищої освіти. *Молодь і ринок*. 2019. № 7 (174). С. 17–22. **2.** Виняткові заходи щодо інтеграції освітян України за проектами з мобільності Програми ЄС Еразмус+ в Європі на період війни в Україні / Національний Еразмус+ офіс в Україні. URL: [https://erasmusplus.org.ua/images/phocadownload/EU\\_Erasmus\\_Directives\\_on\\_Mobility\\_NE-.pdf](https://erasmusplus.org.ua/images/phocadownload/EU_Erasmus_Directives_on_Mobility_NE-.pdf) (дата звернення: 20.10.2024). **3.** Іноземні студенти в Україні. URL: <http://studyinukraine.gov.ua/uk/zhittya-v-ukraini/inozemni-studenti-v-ukraini/> (дата звернення: 20.10.2024). **4.** Загальноєвропейські Рекомендації з мовної освіти: вивчення, викладання, оцінювання / науковий редактор українського видання доктор пед. наук, проф. С. Ю. Ніколаєва. К. : Ленвіт, 2003. 273 с.

**Рудик О. Р.**, к.е.н., доцент, **Голиш С. С.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна)

## **ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

У статті обґрунтована недостатність фінансової грамотності суспільства, а також аргументовано роль та необхідність проведення заходів з боку держави для підвищення рівня фінансової грамотності в населення.

Ключові слова: фінансова грамотність, діджиталізація, держава, населення, підвищення фінансової грамотності.

Розвиток фінансової системи відіграє важливу роль у забезпеченні стабільного економічного зростання та добробуту країни. Україна, подібно до багатьох інших держав, зіштовхується з потребою адаптувати свою фінансову систему до нових викликів та глобальних тенденцій.

Науково-технічний прогрес є однією з головних рушійних сил глобалізації та цифровізації економіки, значно впливаючи на розвиток фінансового сектору шляхом введення інновацій, нових технологій, ідей та продуктів.

Протягом останніх десятиліть спостерігається стрімкий діджиталізації процесів, зокрема і активний розвиток електронних грошей. Через постійну рекламу та агресивний маркетинг продуктів та послуг комерційних організацій, суспільство часто стикається з ситуаціями, яке призводить не лише до скрутних становищ, а й набуває глобальних масштабів. Саме тому існує важливість стабільного підвищення та розвитку фінансової грамотності населення, навичок планування бюджету та вмінь приймати правильні рішення щодо використання фінансових ресурсів та послуг.

Різні питання у сфері фінансової грамотності багаторазово були об'єктом наукових досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Зокрема, цій проблематиці присвячені праці А. Мартинєко, Т. Кізіма, О. Вікарчук, С. Гарна, М. Ливдар та інших. Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, присвячених дослідженню даному питанню, не всі аспекти цієї складної проблематики в повній мірі вивчені та обґрунтовані.

Метою є вказати на необхідність навчати населення плануванню та управлінню фінансовими потоками, грошима та ознайомлення з особливостями формування фінансової грамотності на сучасному етапі розвитку суспільства.

Фінансова грамотність – це сукупність теоретичних знань, а також здатність населення використовувати свої знання на практиці. Фінансова грамотність складається з ефективного управління власними фінансами,

здійснення обліку доходів та витрат, уміння орієнтуватися в особливостях різноманітних фінансових продуктів та послуг, мати актуальну інформацію щодо ситуації на фінансових ринках, приймати обґрунтовані рішення щодо фінансових продуктів і послуг та нести відповідальність за такі рішення [1].

Фінансова грамотність стає дедалі важливішою в умовах цифровізації та діджиталізації, оскільки сучасні технології радикально змінюють способи управління фінансами. З розвитком онлайн-банкінгу, криптовалют, цифрових платежів та інвестиційних платформ, кожен має доступ до широкого спектра фінансових інструментів. Проте, без належного розуміння цих інструментів люди ризикують зробити необдумані фінансові рішення, стати жертвами шахраїв або неправильно оцінити ризики.

Обізнаність про цифрові фінансові продукти та послуги, це ті знання, які дають змогу охопити базове їх розуміння та почати користуватись цифровими фінансовими послугами. Люди повинні знати про існування як традиційних, так і нетрадиційних фінансових продуктів і послуг, які можна отримати за допомогою цифрових засобів, таких як Інтернет і мобільні телефони. Усі ці послуги можна поділити на такі основні категорії:

- інтернет-банкінг;
- використання електронних грошей, гаманців;
- управління цифровими активами, такими як криптовалюти чи NFT;
- онлайн-кредитування;
- отримання страхових послуг за допомогою онлайн-додатків та чат-ботів;
- керування пенсійними заощадженнями онлайн тощо [2].

Вагомим фактором впливу на фінансову грамотність суспільства є держава. Важливою умовою є проведення необхідних досліджень та прийняття відповідних заходів. Саме з цією метою у 2021 році в Україні було проведено опитування – щоб оцінити рівень фінансової грамотності та фінансової інклюзії населення, у тому числі знань, ставлення та поведінки. Опитування має на меті оцінити:

- рівень фінансової грамотності українців;
- фінансові знання, поведінку та ставлення громадян України у таких питаннях як складання бюджету, заощадження, особисті фінанси, управління кредитами/боргами, довгострокове фінансове планування (включно з пенсійними накопиченнями) та вибір фінансових продуктів;
- знання та використання фінансових продуктів, у тому числі цифрових фінансових послуг та криптоактивів;
- рівні фінансового добробуту;



- ступінь обізнаності українців із захистом прав споживачів фінансових послуг;

- регіональні, вікові, гендерні та інші відмінності щодо фінансової грамотності та обізнаності [3].

Під час даного дослідження також було здійснено розподіл індексу фінансової грамотності залежно від користування технологіями. Результати дослідження вказують на те, що частина населення, яка використовує технології має вищий рівень фінансової грамотності, ніж ті, хто ними не користується.

Безпечне та свідоме користування цифровими фінансовими продуктами є важливим для розвитку фінансового сектору держави. Для підвищення цифрової фінансової грамотності рекомендується:

- проводити інформаційні кампанії, які інформують громадян та підприємців про можливості та ризики цифрових фінансових послуг (зокрема, освітні веб-сайти, програми, семінари);

- розробка спільних ініціатив між державними органами, банками та фінтех-компаніями для просування програм цифрової фінансової грамотності;

- інформувати про доступні джерела інформації щодо постачальників нових цифрових фінансових продуктів і послуг;

- впроваджувати освітні ініціативи, що включають цифрову фінансову грамотність, з особливим акцентом на потребах вразливих груп;

- організувати заходи для підвищення обізнаності про цифрові загрози та права споживачів.

- розробка спільних ініціатив між державними органами, банками та фінтех-компаніями для просування програм цифрової фінансової грамотності;

- створення інтерактивних онлайн-платформ для навчання, які дозволяють користувачам вивчати цифрові фінансові інструменти у зручний час і темпі;

- впровадження освітніх модулів з цифрової фінансової грамотності в шкільні та університетські програми, щоб формувати фінансові навички у молоді з раннього віку;

- підвищення рівня цифрової грамотності серед вчителів та тренерів, щоб вони могли якісно навчати громадян та підприємців.

Отже, фінансова грамотність допомагає орієнтуватися в користуванні цифровими продуктами, робити усвідомлені рішення та ефективно управляти своїми ресурсами. Це дозволяє не лише уникнути фінансових пасток, а й скористатися можливостями, які надає цифрова економіка, наприклад, інвестування через онлайн-платформи або управління особистим бюджетом за допомогою фінансових додатків. Знання основ фінансової безпеки також допомагає захищати свої дані та кошти в умовах підвищеної кіберзагрози. Важливим суб'єктом у розвитку

фінансової грамотності населення є держава, яка повинна проводити необхідні дослідження та приймати відповідні заходи.

Таким чином, фінансова грамотність у цифровому світі є необхідною умовою для стабільного особистого та суспільного добробуту, сприяючи адаптації до швидких змін і використанню нових можливостей.

1. Калініченко О. О. Фінансова грамотність – запорука успішного населення. *Економіка. Управління. Інновації. Сер. Економічні науки*. 2019. Вип. 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2019\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2019_1_5) (дата звернення: 20.10.2024). 2. Приказюк Н. В., Ходаківська Ю. О. Цифрова фінансова грамотність: компоненти та методи підвищення. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 2. С. 31–37. 3. Фінансова грамотність, фінансова інклюзія та фінансовий добробут в Україні у 2021. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Research\\_Financial\\_Literacy\\_Inclusion\\_Welfare\\_2021.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Research_Financial_Literacy_Inclusion_Welfare_2021.pdf?v=4) (дата звернення: 20.10.2024).

**Тимошук І. О.**, доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПОЛІТИКА МУЛЬТИЛІНГВІЗМУ В ЄС: МІСЦЕ ФРАНЦУЗЬКОЇ МОВИ**

Знання мов є основою створення Європейського освітнього простору. Вони необхідні для мобільності, співпраці та взаєморозуміння через кордони.

Співіснування багатьох мов у Європі є потужним символом прагнення Європейського Союзу (ЄС) бути об'єднаним у різноманітності, одним із стовпів європейського проекту. Якщо мови визначають ідентичність кожної людини, вони також є частиною спільної спадщини. ЄС давно сприяє вивченню мов у Європі. Не бракує аргументів на користь амбітної освітньої політики щодо вивчення мови:

- для громадян: вивчення мов відкриває особисті та професійні перспективи;
- для суспільства: сприяє культурній обізнаності, взаєморозумінню та соціальній згуртованості;
- для бізнесу: працівники, які володіють мовними та міжкультурними навичками, є життєво важливим ресурсом, який допомагає підприємствам досягати успіху та розвиватися на глобальних ринках.

У більшості держав є єдина або основна національна мова. 24 з них, з 27 країн після В'єтні, визнані офіційною та робочою мовами ЄС. Три держави мають спільні офіційні мови з іншими: Бельгія, Люксембург, Кіпр. Існує відчутна нерівність цих мов за кількістю носіїв в ЄС. У порядку спадання, приблизно, у 2022 році (з округленням до найближчого мільйона): Німеччина, 92 мільйони; французька, 73; Італійська, 60; Іспанська, 47; Польська, 40; голландська, 24; Румунська, 20; чеська 11; шведська, 10; угорська 10; грецька, португальська 10; болгарська 7; Данська, 6; Фінська, 5; Словацька, 5 млн. Інші вісім мов мають менше ніж 5 мільйонів носіїв у ЄС: хорватська, словенська, литовська, латиська, естонська, ірландська, мальтійська. Однак Ірландія та Мальта також оголошують англійську своєю офіційною мовою. Мови індоєвропейської сім'ї, що поділяються в основному на три підгрупи - романську (46%), германську (32%) і слов'янську (15%), становлять 95% від загальної кількості.

Європейський Союз є вираженням багатомовності, яка перетинає території. Тому логічно, що відповідні документи передбачають закріпити багатомовність в європейських установах шляхом визнання офіційного використання мов усіх держав-членів. Але практика призвела до того, що загальною мовою спілкування стала англійська. Звіт, підготовлений до

головування Франції в Європейському Союзі у 2022 році показав, що Франція є чи не єдиним урядом у Європейському Союзі, який вважає цю проблему політичною, та робить дуже багато для збереження мовного розмаїття та своєї мови в європейських інституціях.

Відданість Франції французькій мові вперше втілена в Міжнародній стратегії французької мови та багатомовності, оприлюдненій президентом Еммануелем Макроном 20 березня 2018 року. Ця стратегія має на меті повернути французькій мові її місце та роль у світі, поважаючи багатомовність, щоб зробити її надбанням у глобалізації. З майже 10 мільйонами сертифікатів і дипломів про знання французької мови з 1985 року освітня мережа та подвійна культурна мережа (Французькі інститути та французькі альянси), присутні в усьому світі, роблять великий внесок у поширення французької мови. До цього додається значне збільшення кількості Label Franc Education, які присуджуються Міністерством Європи та закордонних справ (MEAE) закладам, що пропонують якісні двомовні франкомовні секції з метою підтримки вивчення французької мови. У 2018 році ця мережа налічувала 285 закладів по всьому світу. Сьогодні їх 523. Завдяки розгалуженій мережі французьких закладів за кордоном, Франція також реалізує значні ресурси для навчання майже 380 000 студентів французькою мовою, у тому числі 120 000 французьких студентів та 359 000 іноземних студентів у понад 552 закладах.

Франція повністю віддана просуванню фундаментального принципу багатомовності в міжнародних організаціях. Через свої постійні представництва в міжнародних організаціях вона забезпечує повагу до мовних режимів і працює над просуванням переваг мовного розмаїття разом з державою, інституційними партнерами та іншими мовними групами. Франція також уважно ставиться до еволюції систем і заходів для моніторингу та просування організацій. Через Міжнародну організацію франкофонії (OIF) держава підтримує програми мовної підготовки для державних службовців і дипломатів і бере участь разом із Бельгією, Люксембургом і Валлонсько-Брюссельською федерацією в «Системі моніторингу, оповіщення та дій щодо французької мови та багатомовності у міжнародних організаціях», започаткованої Генеральним секретарем Франкофонії в грудні 2019 року.

Франція також була рушійною силою прийняття Заклику на користь французької мови та багатомовності в європейських інституціях, прийнятого у 2018 році під час Саміту Франкофонії в Бухаресті.

1. Langues d'Europe. Commission européenne. URL: [http://ec.europa.eu/education/languages/languages-of-europe/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/education/languages/languages-of-europe/index_fr.htm). (дата звернення: 21.10.2024). 2. Christian Lequesne. Diversité linguistique et langue française en Europe, 22 octobre 2021. Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. 3. La place de la langue française au sein de l'Union européenne. Christophe Réveillard. Chercheur à l'Université de Paris-Sorbonne (Paris 2022).

**Цецик Я. П.**, к.і.н., доцент кафедри менеджменту та публічного врядування, **Мордас О. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **РІВНЕНСЬКА ОБЛАСНА БІБЛІОТЕКА ДЛЯ МОЛОДІ ЯК МУЛЬТИМЕДІЙНИЙ СЕРВІС**

Дослідження Рівненської обласної бібліотеки для молоді, як мультимедійного центру є актуальним через зростаючу роль бібліотек у світі цифрових технологій. Сучасна молодь потребує доступу до різноманітних цифрових ресурсів, а бібліотеки, в свою чергу, трансформуються в багатофункціональні простори, що задовольняють ці потреби. Вивчення досвіду Рівненської обласної бібліотеки для молоді є важливим для розуміння сучасних трендів у розвитку бібліотечної справи та для подальшої адаптації бібліотек до потреб суспільства.

Рівненська обласна бібліотека для молоді (РОБМ) була заснована в 1976 році – є регіональним центром обслуговування не лише молоді, а й також жителів регіону незалежно від їх віку. Крім надання доступу до інформаційних ресурсів РОБМ активно співпрацює з навчальними закладами, організовує різноманітні заходи та є методичним центром для бібліотек, що функціонують у територіальних громадах, районних центрах та містах.

У структурі бібліотеки функціонує 9 відділів з 3-ома окремими секторами, а саме:

- абонемент;
- відділ використання та зберігання бібліотечних фондів;
- інформаційно - бібліографічний відділ;
- сектор реєстрації;
- відділ маркетингу та методичні роботи;
- сектор періодики;
- відділ сімейного читання;
- читальний зал;
- відділ інформаційних технологій та електронних ресурсів (+ центр вільного доступу до інтернету);
- відділ комплектування та обробки літератури;
- молодіжний простір «НОТА».

РОБМ має два просторі читальні зали, які можуть одночасно прийняти понад 150 відвідувачів. Безкоштовний інтернет та різноманітні клуби роблять бібліотеку привабливим місцем для навчання та дозвілля. Крім традиційних бібліотечних послуг, РОБМ пропонує широкий спектр додаткових можливостей: тренінги, майстер-класи, зустрічі з авторами та

тематичні вечори. Бібліотека також активно використовує сучасні технології для організації дистанційних навчань та культурних ініціатив [1].

Сучасні бібліотеки, щоб задовольнити потреби відвідувачів, все частіше використовують чотирипросторну модель. Ця модель поділяє бібліотеку на чотири зони, кожна з яких слугує певній меті: навчання, натхнення, спілкування та проведення заходів. Такий підхід дозволяє бібліотекам адаптуватися до змінних умов і стати справжнім центром громади [1].

Сучасна бібліотека – це не лише місце для читання, а й простір для навчання. Рівненська обласна бібліотека для молоді пропонує комфортні зони для індивідуальної та групової роботи, доступ до мультимедійних ресурсів та бібліотечних фондів. Для віддалених користувачів доступні електронні каталоги, віртуальна довідка та інші онлайн-сервіси. На сайті бібліотеки доступна онлайн-реєстрація картки користувача. Однак, ця послуга є платною. З деталями можна ознайомитися на сайті РОБМ [2].

Для зручності користувачів, РОБМ пропонує послугу онлайн-реєстрації читацького квитка. Дана послуга є платною. Більш детальну інформацію можна проаналізувавши сайт бібліотеки. Крім того, РОБМ пропонує широкий спектр послуг, серед яких особливою популярністю користується клуб «Юні мовознавці».

Щосереди в рамках проекту «Живи українською» запрошує учнів 3-7 класів на інтерактивні заняття з української мови. Для підлітків від 15 років також передбачені заняття з удосконалення навичок мовлення.

У РОБМ працює клуб раннього розвитку «Мамине сонечко», відвідуючи який діти від 1 до 3 років разом з батьками можуть розвиватися через гру, руханки, гімнастику, творчість та спілкування з дитячими письменниками. Особлива увага приділяється розвитку мовлення шляхом читання вголос.

РОБМ пропонує школярам 1–6 класів можливість вивчати англійську мову в студії «Happy English with Lucky and Cupcake». Це чудова ідея, адже знання іноземних мов є дуже важливим у сучасному світі. Заняття допоможуть дітям покращити свої мовні навички та підготуватися до майбутнього. Рівненська обласна бібліотека для молоді приділяє чимало уваги для саме для простору навчання. Щодня відбуваються заняття для розвитку молоді, що є дуже великим позитивним показником РОБМ [2].

РОБМ – це не просто місце для читання книг, а й сучасний простір для саморозвитку та творчості. Тут можна записати свій власний подкаст, організувати тренінг або виставку. Для цього бібліотека надає все необхідне обладнання. Крім того, «Школа інформаційної культури» допомагає освоїти навички пошуку та використання бібліотечних ресурсів.

У Державній обласній бібліотеці для молоді створено унікальний «простір натхнення» – місце, де кожен може знайти все необхідне для саморозвитку. Завдяки зручним робочим місцям, швидкісному інтернету та затишній атмосфері, тут легко зосередитися на навчанні та творчості. Крім того, бібліотека організовує різноманітні заходи, які допомагають молоді розширити світогляд і знайти нових друзів.

Запрошують на творчі заняття в студію «Три крапки...», в якій можна освоїти незвичайну техніку крапкування, дізнатися про колір та композицію, а також взяти участь у майстер-класах «Майстерня слова і пензля». Це чудова можливість розкрити свій творчий потенціал.

Серія настільних ігор «Граємось-розвиваємось» створена для того, щоб зробити навчання цікавим та захопливим. Граючи, діти закріплюють здобуті знання та навички, а також відкривають для себе нові горизонти [2].

Рівненська обласна бібліотека для молоді – це не просто місце для читання, а й справжній центр спілкування та взаємодії.

Комунікація – це основа людського життя, і Рівненська обласна бібліотека для молоді створює всі умови для її розвитку. Наші читачі мають безліч можливостей поспілкуватися один з одним: відвідувати різноманітні заходи, зустрічатися з цікавими людьми, працювати над спільними проектами [2].

Бібліотека – це не просто місце для читання книг, а й справжній центр культурного життя. Тут регулярно проводяться зустрічі з письменниками, журналістами та іншими відомими особистостями. Працівники бібліотеки також беруть активну участь у культурному житті міста, відвідуючи лекції, семінари та екскурсії.

Для тих, хто хоче провести час у колі друзів або знайти нових знайомих, у бібліотеці обладнані спеціальні зони відпочинку. Затишні куточки з м'якими кріслами та яскравим декором створюють атмосферу, що сприяє спілкуванню та творчості.

Особливою популярністю користується молодіжний простір «НОТА». Сучасний інтер'єр, зручні меблі та приємна атмосфера роблять цей куточок привабливим місцем для проведення часу з друзями, роботи над проектами або просто відпочинку. Працює в бібліотечній установі клуб «Super girl» для дівчат-підлітків. На заняттях обговорюються важливі теми: взаємовідносини, впевненість у собі, інтереси. Зустрічі відбуваються щонеділі. Студія живопису «Art-релакс» провела благодійний захід: малювали футболки з патріотичними малюнками та продавали їх, щоб допомогти тим, хто цього потребує.

Державна обласна бібліотека для молоді – це не лише місце для читання, а й яскравий центр культурного та освітнього життя. Простір подій – це універсальна площадка, де відбуваються різноманітні заходи: від наукових конференцій до творчих майстер-класів, від виставок до

музичних вечорів. Її працівники готові адаптувати простір під будь-який формат заходу, щоб зробити його незабутнім для учасників.

Рівненська обласна бібліотека для молоді – це не просто сховище книг, а й справжній культурний осередок міста. Тут поєднуються традиції і сучасність: від шанування пам'яті видатних українців, таких як Тарас Шевченко, Леся Українка та Олена Теліга, до проведення актуальних заходів, присвячених сучасним письменникам та митцям.

Щорічні Шевченківські дні, літературні вечори, виставки, презентації книг, майстер-класи – це лише мала частина того, що пропонує бібліотека. Особливу увагу приділяється молоді, для якої організують тренінги, ігрові вечори, дискусії та інші заходи, спрямовані на розвиток, самореалізацію та соціальну активність. Бібліотека активно відзначає державні свята, вшановує пам'ять жертв трагічних подій, проводить благодійні акції. Вона є місцем, де люди можуть об'єднуватися, обмінюватися думками, знаходити нових друзів та спільно творити. Молодіжний простір «НОТА» – це серце бібліотеки, де панує атмосфера творчості та натхнення. Саме тут відбуваються найцікавіші події: презентації книг, літературні вечори, творчі майстер-класи, ігрові вечори та багато іншого [3].

Рівненська обласна бібліотека для молоді – це справжній культурний хаб, який пропонує широкий спектр можливостей для людей різного віку. Від маленьких читачів до людей похилого віку – кожен знайде тут щось цікаве для себе. Крім традиційних бібліотечних послуг, у ній можна відвідати різноманітні заходи, розвинути нові навички та знайти однодумців. Особливо хочеться відзначити акцію «Підвішений читацький квиток», яка робить бібліотеку ще доступнішою. Рівненська обласна бібліотека для молоді – це приклад для усіх інших бібліотечних установ та громад. Їхня плідна й цілеспрямована робота вражає адже її працівники віддані своїй справі та готові до того щоб творити нове та вдосконалюватися. Різноманітні клуби та студії в бібліотеці – це відмінна можливість для особистісного зростання. Тут є змога не лише здобути нові знання та вміння, а й знайти нових друзів, розширити світогляд.

1. Рівненська обласна бібліотека для молоді. URL: <http://surl.li/lqfqi> (дата звернення: 16.09.2024). 2. Перелік послуг. URL: <http://surl.li/kjmmnr> (дата звернення: 20.09.2024). 3. Рівненська обласна бібліотека для молоді. URL: <http://surl.li/cerzgw> (дата звернення: 24.10.2024).



**Шийка С. В.**, к.філол.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **НАЦІОНАЛЬНА І МОВНА ІДЕНТИЧНІСТЬ: ПОНЯТІЙНИЙ АСПЕКТ**

Об'єктивні глобалізаційні процеси суспільного розвитку не повинні затьмарювати актуальне загальноукраїнське питання збереження, формування і розвитку національної ідентичності.

Зі структурно-лінгвістичної точки зору, словосполучення «національна ідентичність» прозоре утворення зі субстантивного іменника «ідентичність» і означального прикметника «національна» < «національний» – «що стосується нації, національності», «властивий певній нації, національності; який відображає їх характер, особливості» [1]. Слово «ідентичність» бере початок від латинського «indenticus», що означає «тотожність», «однаковість», «рівнозначність». Античні філософи Парменід, Платон, Аристотель використовували термін «тожсамість» як єдність, відсутність розбіжностей, одноманітність. Уперше поняття «ідентичність» увів З. Фрейд у праці «Психологія мас і людського «Я» зі значенням: «самоутотожнення людини із значущими особистостями, за взірцем яких вона свідомо чи підсвідомо хотіла діями» [2, с. 104]. На сьогодні «ідентичність» – одна із основних детермінант (визначальних ознак) для усвідомлення оточуючих природних і суспільних реалій.

Щодо трактування та змістового наповнення терміна «національна ідентичність» у науковій сфері немає єдиних підходів. Для прикладу, іноді під «національною ідентичністю» розуміють «усвідомлення людиною власної приналежності до певної нації і держави» [3, с. 111]. Більш розлого «національна ідентичність» – це «визнання народом самого себе, знання і повага історії, національної культури, території, усвідомлення народом своїх особливих рис, розуміння членами національної групи своїх інтересів, прагнень, цілей, ідеалів, потреб тощо» [2, с. 106]. Національна ідентичність як видове поняття може розділятися, за певними ознаками, на родові: індивідуальна і колективна, національна і регіональна, етнічна, культурна, мовна, професійна, гендерна та ін.

Законом України «Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності», прийнятому Верховною Радою України 13 грудня 2022 року «українська національна ідентичність» визначається як «стійке усвідомлення особою належності до української нації як самобутньої спільноти, об'єднаної назвою, символами, географічним і етносоціальним походженням, історичною пам'яттю, комплексом духовно-культурних цінностей, зокрема українською мовою і народними традиціями» [4]. Основними суспільно-державними (національними) цінностями України є: соборність,

самобутність, воля і гідність. Серед головних завдань: формування у громадян поваги до державних символів, державної мови, суспільно-державних (національних) цінностей України, розуміння їх важливості для становлення держави; забезпечення розвитку етнічної, культурної та релігійної самобутності корінних народів і національних меншин України.

Звужуючи суть поняття української національної ідентичності за мовною ознакою, можна вести мову про українську мовну ідентичність. Мова – це «здатність людей спілкуватися й самовиражатися»; з іншої сторони, «мова – це система, що її використовує певна спільнота – насамперед нація, – ідентичність якої ця мова виражає» [5, с. 158]. Тобто, мова є «осною формування національної ідентичності українців» [6]. Єдиною державною мовою в Україні є українська мова, а її підтримка є конституційним обов'язком кожного громадянина, зазначається в Законі України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» [7]. Широке та справжнє функціонування української мови в усіх сферах громадського життя скрізь на території держави («Результати опитування, проведеного Фондом «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва спільно з соціологічною службою Центру Разумкова у 2021 році засвідчили, що в Україні дійсно сформувалося молоде покоління 18–29 років, для 83% яких українська є рідною мовою» [8, с. 34]) є гарантією збереження і розвитку національної ідентичності та єдності української нації.

1. Словник української мови : в 11 т. / гол. ред. І. К. Білодід. Київ : Наукова думка, 1974. Т. 5. С. 232. 2. Мовчан П. П. Зміст поняття «національна ідентичність»: теоретико-методологічний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 17. С. 103–107. 3. Сладкий Д. Національна ідентичність як фактор національної та міжнародної безпеки. *Політичний менеджмент*. 2008. № 2. С. 110–119. 4. Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності : Закон України від 13.12.2022 р. № 2834-IX. *Відомості Верховної Ради*. 2023. № 46. 116 ст. 5. Кулик В. М. Роль української мови в національній ідентичності громадян пострадянської України. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*. 2014. Вип. 4–5. С. 156–171. 6. Дорошенко І. М. Державна (українська) мова як основа формування національної ідентичності українців. *Освітній дискурс : збірник наукових праць*. 2022. № 40(4–6). С. 26–37. 7. Про забезпечення функціонування української мови як державної : Закон України від 25.04.2019 р. № 2704-VIII. *Відомості Верховної Ради*. 2019. № 21. 81 ст. 8. Ревуцька С. Мова як складова національної ідентичності у контексті нацбезпеки. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Філологія*. 2022. № 3 (5). С. 30–37.

**Шийка С. В.**, к.філол.н., доцент, **Гуменюк А. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## НАЦІОНАЛЬНА ІДЕНТИЧНІСТЬ У ТОПОНІМІ РІВНЕНЩИНИ

Під українською національною ідентичністю розуміють «стійке усвідомлення особою належності до української нації як самобутньої спільноти, об'єднаної назвою, символами, географічним і етносоціальним походженням, історичною пам'яттю, комплексом духовно-культурних цінностей, зокрема українською мовою і народними традиціями» [1]. Яскравим виразником національної ідентичності виступають топоніми, зокрема назви населених пунктів та їхніх частин.

Відповідно до статті 41 Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» «географічні назви, а також назви скверів, бульварів, вулиць, провулків, узвозів, проїздів, проспектів, площ, майданів, набережних, мостів та інших об'єктів топоніміки населених пунктів виконуються державною мовою» [2]. У наш час відбуваються активні процеси повернення в сучасну топоніміку української мови, народних традицій й автентичних іменувань.

Спорадичні перейменування поселень відбувалися завжди. Заміна онімів, пов'язаних із комуністичною ідеологією, радянською історією та культурою розпочалася в період «горбачовської перебудови», коли було повернуто попередні назви деяким населеним пунктам, зокрема на Рівненщині с. Першотравневе було перейменовано на с. Моквин.

У незалежній Україні актуалізувалося питання про усунення з лексики назв, пов'язаних із радянською історією. Так, м. Червоноармійськ Рівненської області було відновлено історичну назву Радивилів. У багатьох населених пунктах з'явилися вулиці Героїв Крут, Січових Стрільців, М. Грушевського, С. Бандери, В. Стуса, площі Європейська, Соборна, проспект Свободи, майдани Незалежності [3].

Каталізатором процесу оновлення ідеологізованих назв стала Революція гідності і прийняття Верховною Радою 09.04.2015 р. Закону України «Про засудження комуністичного та націонал-соціалістичного (нацистського) тоталітарних режимів в Україні та заборону пропаганди їхньої символіки». На Рівненщині виникають географічні назви, в яких відображені події Євромайдану, героїзм Небесної сотні, патріотизм воїнів АТО. Одночасно відбувається повернення до старих, автентичних найменувань та присвоєння нових національно-патріотичних назв. Так, м. Кузнецовськ перейменовують на м. Вараш, село Жовтневе на Нова Пляшева, Радянське на П'янке (тепер Дубенський район). У місті Острозі з'явилися: Майдан Свободи, вулиці Івана Богуна, Уласа Самчука, Університетська, провулок Покровський та ін [3].

Повномасштабне вторгнення росії на територію незалежної України детермінувало нову хвилю декомунізації та дерусифікації. З 27 липня 2023 року набув чинності Закон України «Про засудження та заборону пропаганди російської імперської політики в Україні і деколонізацію топонімів». У рамках дії цього закону, як зазначається на сайті Суспільне Рівне, в області перейменовали 283 вулиці, 19 провулків, один майдан. Однак, за даними громадської організації «Деколонізація. Україна» і досі залишилися не перейменованими орієнтовно 70 топонімів [4]. На цьому ж інтернет-сайті знаходимо також інформацію про демонтаж монумента чекісту і радянському пропагандисту Миколі Островському, продаж мідних елементів з нього й передачу отриманих коштів на потреби військовослужбовців, про продаж бронзового погруддя радянського розвідника і диверсанта Миколи Кузнецова на аукціоні за 150 тисяч гривень і спрямування їх на закупівлю дронів для наших Сил оборони [5].

З останніх повідомлень відомо, що Верховна Рада України 19 вересня 2024 року своїм рішенням перейменувала три населені пункти Дубенського району: Московщина на Щасливе, Мятин на М'ятин, Придорожне на Придорожнє. Перше з них перейменовано у рамках деколонізації, назви двох інших сіл не відповідають правописним, словотвірним та словозмінним нормам української мови [5].

Відновлення національної ідентичності в топонімії рівненського краю є постійним, причинно-наслідковим й об'єктивним процесом. Варто лише акцентувати увагу на системність, оптимальність і тактовність у заміні назв, недопущення порушень зв'язків історичних часів чи зникнення з українського ономастикону певних історичних періодів, збереження соціального й емоційного навантаження топонімів, урахування мовних особливостей власних географічних назв тощо.

1. Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності : Закон України від 13.12.2022 р. № 2834-IX. *Відомості Верховної Ради*. 2023. № 46. 116 ст. 2. Про забезпечення функціонування української мови як державної : Закон України від 25.04.2019 р. № 2704-VIII. *Відомості Верховної Ради*. 2019. № 21. 81 ст. 3. Шийка С. В. Українська мова в сучасних географічних назвах. *Змінність дидактичних та соціокультурних аспектів в українській філології* : матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації, 30 січня–12 березня 2023 року. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2023. С. 153–155. 4. Перейменування вулиць на Рівненщині. *Суспільне Рівне*. 2024. 16 серпня. URL: <https://suspilne.media/rivne/814003-ce-pitanna-mala-zakriti-oblasna-administracia-comu-na-rivnensini-ne-vidali-rozporadzenna-pro-perejmenuvanna-vulic/> (дата звернення: 21.10.2024). 5. Верховна Рада перейменувала три села на Рівненщині. *Суспільне Рівне*. 2024. 19 вересня. URL: <https://suspilne.media/rivne/839701-verhovna-rada-perejmenuvava-tri-sela-na-rivnensini-comu-ce-zrobili/> (дата звернення: 21.10.2024).

**Шипуліна Ю. С.**, д.е.н., проф., **Семенюгін А. О.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна)

## **РОЛЬ ПЕРСОНАЛЬНОГО БРЕНДУ ВИКЛАДАЧА У МАРКЕТИНГОВІЙ СТРАТЕГІЇ ОНЛАЙН-КУРСІВ**

Сучасний освітній простір, зокрема в контексті онлайн-освіти, потребує нових підходів до залучення та утримання студентів. Одним із ключових факторів у цьому процесі є формування персонального бренду викладача, який є важливим елементом маркетингової стратегії освітніх установ. Зростаюча конкуренція між онлайн-школами та освітніми платформами вимагає побудови впізнаваного образу викладача в цифровому середовищі, що сприяє формуванню довіри та мотивації потенційної аудиторії. Викладач з чітко сформованим брендом здатен не лише привертати увагу студентів, але й утримувати їх, мотивуючи на продовження навчання [1].

Поняття персонального бренду викладача охоплює сукупність унікальних характеристик, навичок, досвіду та цінностей, які формують образ викладача у свідомості студентів та колег. Персональний бренд включає професійну компетентність, стилі спілкування, методи навчання та особисті якості, які асоціюються з високим рівнем професіоналізму та експертності. Формування бренду викладача також пов'язане з його здатністю адаптуватися до змін у технологічному та освітньому середовищі, що є важливим у динамічних умовах сучасної онлайн-освіти [2].

Однією з ключових функцій персонального бренду є підвищення ефективності лідогенерації, тобто залучення нових студентів. В умовах онлайн-освіти, де прямий контакт із викладачем обмежений, репутація та довіра стають визначальними факторами вибору навчальних курсів. Сильний персональний бренд сприяє формуванню довіри до викладача, оскільки базується на його попередньому досвіді, експертних знаннях та позитивних відгуках. Це, у свою чергу, позитивно впливає на рішення студентів щодо вибору навчальних програм [3].

Демонстрація професійних досягнень викладача, застосування інноваційних методів навчання, використання сучасних освітніх інструментів значно підвищують увагу потенційної аудиторії. Це сприяє залученню нових слухачів та створенню стійкої бази студентів, які готові рекомендувати курси своїм знайомим. Така активність є важливим елементом маркетингової стратегії, спрямованої на збільшення довіри до навчальних курсів та закладу в цілому [4].

Важливим аспектом маркетингової стратегії освітніх закладів є персоналізація навчального процесу. Вона дозволяє викладачам

адаптувати зміст курсів відповідно до потреб та інтересів кожного студента, що забезпечує високу зацікавленість та мотивацію до навчання. Серед інструментів персоналізації виділяються інтерактивні форми навчання, персоналізовані завдання та постійний зворотний зв'язок, які створюють умови для індивідуальної підтримки студентів, зміцнюючи зв'язок між викладачем і його слухачами [5].

Викладачі, які активно використовують сучасні цифрові технології, такі як відеоконтент, онлайн-дискусії, інтерактивні лекції та вебінари, підтримують живий зв'язок зі студентами. Це, своєю чергою, сприяє формуванню їхнього бренду та підвищує рівень мотивації студентів, створюючи середовище для ефективного навчання. Використання таких інструментів дозволяє викладачам краще зрозуміти потреби студентів і оперативно адаптувати свої підходи до навчання [6; 7].

Персональний бренд викладача є важливим елементом загальної маркетингової стратегії освітніх установ, оскільки він сприяє підвищенню впізнаваності курсів та створенню позитивного іміджу навчального закладу. Установи, які мають викладачів із сильним брендом, успішніше залучають нових студентів завдяки асоціації з якістю та надійністю освітніх послуг. Визнання таких викладачів допомагає створити міцну основу для розширення освітніх програм та інновацій [8].

Активна присутність викладача в цифровому просторі, зокрема використання соціальних мереж та професійних платформ, дозволяє збільшити охоплення цільової аудиторії та створити стабільний потік нових слухачів. Публікація наукових статей, участь у конференціях, ведення власного блогу та інші форми комунікації зміцнюють позиціонування викладача як експерта у своїй галузі [9].

Викладач, який має розвинений персональний бренд, виступає не лише в ролі наставника, але й лідера думок для своїх студентів. Це створює додаткову мотивацію до навчання та підвищує рівень взаємодії між викладачем і студентами. Студенти не лише отримують знання, але й наслідують професійні та особисті якості викладача, що сприяє глибшому засвоєнню матеріалу та розвитку власних професійних компетентностей [10].

З маркетингової точки зору, викладачі з розвиненим персональним брендом мають можливість ефективніше просувати нові курси, пропозиції та додаткові послуги, використовуючи свою репутацію та впізнаваність як інструменти залучення нової аудиторії. Такий підхід дозволяє створити міцнішу основу для розвитку освітнього закладу.

Таким чином, персональний бренд викладача є важливим стратегічним інструментом у маркетинговій діяльності онлайн-освітніх закладів. Викладачі, які активно розвивають свій бренд, сприяють підвищенню ефективності лідогенерації, зміцнюють довіру до своїх курсів та створюють умови для індивідуалізованого підходу до навчання. Це

сприяє не лише залученню нових студентів, але й утриманню наявної аудиторії, що позитивно впливає на репутацію та розвиток закладу.

Розвиток персонального бренду викладача потребує систематичної роботи над професійною компетентністю, активної присутності у цифровому середовищі та використання сучасних методів навчання. Освітні заклади, які підтримують розвиток персональних брендів своїх викладачів, мають конкурентні переваги та можуть досягти успіху в підвищенні якості освітніх продуктів і залученні нових слухачів.

**1.** Персоналізація навчання за допомогою онлайн-курсів та інтерактивних платформ: переваги та виклики. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/27522/1/Кугай\\_Персоналізація\\_навчання\\_за\\_допомогою\\_онлайн\\_курсів.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/27522/1/Кугай_Персоналізація_навчання_за_допомогою_онлайн_курсів.pdf) (дата звернення: 17.10.2024). **2.** Роль викладача в сучасному дистанційному навчанні. URL: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/b5e80319-4fcf-4f49-ae0d-b33190d28ab8/content> (дата звернення: 17.10.2024). **3.** Сучасні педагогічні технології в закладах вищої освіти: змінюючи ландшафт навчання. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/41861/20564.pdf?sequence=3> (дата звернення: 17.10.2024). **4.** Особистий бренд: сутність, функції та умови розвитку в аспекті психології маркетингу. URL: <https://journals.cusu.in.ua/index.php/psychology/article/view/218> (дата звернення: 17.10.2024). **5.** Що таке особистий бренд: способи його створення і просування, переваги і недоліки + приклади. URL: <https://fintramplin.com/shcho-take-osobystyj-brend/> (дата звернення: 17.10.2024). **6.** Персональний брендинг як інструмент професійного розвитку педагога. URL: <https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma/article/download/119/113/> (дата звернення: 17.10.2024). **7.** Особистий бренд – як його створити? Приклади. URL: <https://viddalen.com.ua/2024/09/21/osobistij-brend-yak-jogo-stvoriti/> (дата звернення: 17.10.2024). **8.** Main characteristics of the image of the higher school teacher and the factors of influence on it. URL: [https://www.researchgate.net/publication/366160913\\_Main\\_characteristics\\_of\\_the\\_image\\_of\\_the\\_higher\\_school\\_teacher\\_and\\_the\\_factors\\_of\\_influence\\_on\\_it](https://www.researchgate.net/publication/366160913_Main_characteristics_of_the_image_of_the_higher_school_teacher_and_the_factors_of_influence_on_it) (дата звернення: 17.10.2024). **9.** Рейтинг найкращих шкіл дистанційного навчання. Топ-5 шкіл для сімейної освіти в Україні. URL: <https://www.education.ua/articles/873/> (дата звернення: 17.10.2024). **10.** Навчання онлайн: топ-3 дистанційних шкіл в Україні. URL: <https://nashkiev.ua/life/navchannya-onlain-top-3-distantsiinih-shkil-v-ukraini> (дата звернення: 17.10.2024).

## СЕКЦІЯ 6. СВІТОГЛЯДНІ Й СОЦІОКУЛЬТУРНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЦИФРОВИХ ГУМАНІТАРНИХ НАУК

**Гольцов А. Г.**, д.політ.н., професор, **Запорожченко М. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет біоресурсів та природокористування України, м. Київ, Україна)

### ГЛОБАЛІЗАЦІЯ В ЕКОНОМІЧНОМУ КОНТЕКСТІ

XIX ст. був періодом бурхливого розвитку промисловості, утворення великих міських поселень, транспортних мереж. Сьогодні, у світі цифрових технологій та міжнародних корпорацій, глобалізація перестала бути винятково економічним явищем і стала визначальною для соціальних, культурних та екологічних процесів. Вчені досі дискутують щодо суті глобалізації.

Можемо припустити, що Глобалізація – це зростаюча взаємозалежність різних частин світу. За зростанням економік світового масштабу деякі люди висловлюють обурення, що глобалізація призведе до руйнування політичних кордонів та зникаючої суверенності окремих країн.

На думку дослідника Р. Робертсона, глобалізація відбувалася століттями. Він виділяє кілька основних фаз глобалізації – «зародкова» європейська (близько XV ст.), «початкова» – до 1870-х рр.; «злету» – між 1870-ми і 1920-ми рр., «боротьби за гегемонію» – від 1920-х рр. до завершення Другої світової війни», і «невпевненості» (приблизно з 1960-х рр.). Найбільш важливим, на думку Р. Робертсона, був період між 1870-ми і 1920-ми рр., коли міжнародні комунікації, транспорт і конфлікти суттєво інтенсифікували відносини через національні кордони, що призвело до виникнення сучасних форм глобалізації. У цей період сформувалися основні точки відліку глобалізованого світу: національна держава, індивід, світ-система суспільств і людство як єдине ціле [4].

Поняття «глокалізація» використовувалося в японському маркетингу («dochakuka»): спочатку воно означало адаптацію будь-якої фермерської технології до місцевих умов, а пізніше стало використовуватися для позначення адаптації глобального товару у конкретному локальному ринку. Робертсон використовує це поняття для аналізу глобалізаційних процесів на локальному рівні. Тому основними поняттями в теорії глокалізації є «глобальне» та «локальне».

Одним із загальноновизнаних наслідків глобалізації є те, що вона сприяє тому, що норми, ідеали, системи та культури Заходу переважають. З високорозвиненими економіками та системами, що прагнуть до ефективності, компанії Заходу часто домінують на світовому ринку. Це може поставити інші держави в невідгідне становище при «спілкуванні» з



Америку та Європою. Це особливо справедливо в сільському господарстві, де країни другого та третього світу стикаються з конкуренцією від західних компаній, але без таких же ресурсів і технологій.

Ще одним можливим наслідком є те, що держави змушені переглядати свої економічні політики на фоні багатьох викликів і можливостей, які презентують міжнародні корпорації та інші суб'єкти міжнародної торгівлі. Міжнародні корпорації, зокрема, ставлять перед державами унікальну проблему щодо іноземних прямих інвестицій, змушуючи їх визначати, наскільки багато міжнародного впливу вони дозволяють у своїх економіках.

В той самий час держави також повинні розглядати зміни в динаміці праці, коли міжнародні компанії віддають переваги іноземній робочій силі. Зміна економічних реалій, спричинена глобалізацією, впливає на економічну суверенність держави, з посиленням дисбалансів через бідність і заборгованість.

Поза питаннями торгівлі, глобалізація також створює відчуття взаємозалежності між націями. Заплутані економіки, угоди про вільну торгівлю та зростаюча міграція підсилюють міжнародні зв'язки. Ця зростаюча взаємозалежність може призвести до дисбалансу в силі між країнами з різним рівнем економічного розвитку. З іншого боку, все більше взаємозалежних економік також часто посилюють безпекові союзи між країнами, зменшуючи ризик війни і сприяючи більшому миру.

Хоча зменшення бар'єрів в міжнародній торгівлі та спілкуванні іноді розглядають як потенційну загрозу для держав, такі тенденції існували протягом всієї історії. Повітряні та морські перевезення, які зробили можливою подорож на інші континенти протягом одного дня та значно розширили торгівлю між країнами, не призвели до скасування суверенітету окремих націй. Замість цього глобалізація - це сила, яка змінила спосіб управління національними державами та їх взаємодію, особливо в сфері торгівлі. Щоб не піддаватися цьому впливу, США і Китаєм посилюють заходи, спрямовані на збереження критичних секторів економіки під національним контролем.

В цьому аспекті не можна не виділити роль ТНК. *«Транснаціональні міжнародні корпорації – це фірми, материнські компанії яких розташовані в одній країні, а філії та дочірні підприємства в інших, з метою оптимізації всіх необхідних ресурсів для збільшення загального прибутку та підвищення впливу на економіки країн світу [2]»*. Оскільки світ стає глобалізованим, ТНК ростуть за розміром і кількістю.

Вплив ТНК на країну-господаря. Збільшення зайнятості та, таким чином, збільшення економічної активності. Збільшення пропозицій (особливо в країнах з низьким рівнем розвитку) та попиту на споживчі товари, що в свою чергу призводить до подальшого економічного

зростання. Сприяння передачі технологій в країну, наприклад, розвиток телекомунікацій. Покращення рівня навичок та експертизи.

Однак багато робочих місць в країнах з низьким рівнем розвитку вимагають низького рівня навичок. Більшість прибутків надсилається назад до країни-рідної. Менеджерські посади, як правило, привозяться із-за кордону, а не розвиваються на місці. Мультиплікативні ефекти також можуть мати негативний вплив, наприклад на навколишнє середовище; політичний вплив ТНК може бути занадто агресивним, а іноді порушуються питання охорони здоров'я і безпеки праці та прав співробітників.

Вплив ТНК на країну – покушця. Закордонні інвестиції підвищують дохід всієї нації. Поширення власності - як фізичних осіб, так і компаній – більше готових людей брати участь в іноземних інвестиціях.

Але в той самий час робоча сила може потребувати переміщення для здійснення частіших візитів до закордонних операцій. Через лазунки в податковому законодавстві не всі ТНК сплачують корпоративний податок в повному обсязі. Так спекулятивні інвестиції в ТНК для швидкого заробітку сприяли світовій фінансовій кризі 2008 року.

Отже, глобалізація в економічному контексті є багатогранним процесом, що пов'язує національні економіки в єдину глобальну систему з вільним рухом товарів, послуг, капіталу та робочої сили з однієї сторони, а з іншої - призводить до розмиття кордонів та націй, створює нерівномірні можливості для розвитку та збільшує залежність від іноземного капіталу.

1. Ковальчук А. М. Деякі аспекти дослідження глобалізації економічних процесів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2002. Вип. 62. С. 65–67. URL: [https://www.researchgate.net/publication/377614819\\_Research\\_of\\_approaches\\_to\\_formation\\_of\\_economic\\_potential\\_of\\_an\\_enterprise\\_in\\_the\\_context\\_of\\_transparency\\_of\\_investment\\_processes](https://www.researchgate.net/publication/377614819_Research_of_approaches_to_formation_of_economic_potential_of_an_enterprise_in_the_context_of_transparency_of_investment_processes) (дата звернення: 21.10.2024).
2. Охріменко О. О., Сільвестрова Д. Д. Транснаціональні корпорації у системі світових економічних відносин. *Ефективна економіка* : електронне видання. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2054&p=1>. (дата звернення: 21.10.2024).
3. Сіденко С. В. Соціально-економічні виміри глобалізації. *Стратегія розвитку України*. 2013. № 2. С. 3–6. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/15170> (дата звернення: 21.10.2024).
4. Robertson R., Lechner F. Modernization, Globalization and the Problem of Culture in the World-Systems Theory. *Theory, Culture & Society*. 1985. № 3. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0263276485002003009> (дата звернення: 21.10.2024).
5. Robertson R. Globalization: Social theory and global culture. London : SAGE Publications, 1992. URL: <https://sk.sagepub.com/books/globalization> (дата звернення: 21.10.2024).

**Залужна А. Є.**, д.філос.н., професор, **Залужний А. Л.**, PhD (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ ПОТРЕБ СПОЖИВАЧІВ**

Інформаційні процеси стають основним важелем динаміки та розмаїття соціуму в контексті руху від індустріальної доби до постіндустріальної, яка під впливом інформаційних революційних зрушень набуває вимірів інформаційного суспільства. Третя Хвиля породжує новий тип цивілізації, рушійною силою економічного, політичного та соціального розвитку якої виступає не земля, праця чи капітал, а знання та інформація. Стандартизація замінюється індивідуальністю, сталість – варіативністю, централізація – децентралізацією, масове уніфіковане виробництво витісняється автономним виробником, праця якого заснована на інтелектуальних здібностях, неординарних підходах та креативності.

У нових умовах господарювання разом зі споживанням потреб масового, стандартизованого характеру (явище макдональдизації) на споживчому ринку швидкими темпами утверджується феномен індивідуалізації попиту (явище кастомізації), що відтворює значні зміни в структурі потреб споживачів. Макдональдизація набуває характеристик орієнтації на прискорення швидкості; примноження кількісних показників; отримання великих прибутків за низьких витрат; передбачуваність та обрахунок, що виключає несподіванку; легкість вибору із-за обмеженості пропозицій; театралізація спілкування. Саме такий підхід в економічному просторі суспільства споживання продукує ринок товарів масового виробництва, який пов'язаний з моделями гомогенізації споживання (ідентичність продукції), витіснення якості ідеями корисливості, ефективності та швидкості.

Водночас інформаційно-комунікаційні зрушення сучасного економічного простору, у якому визначальне місце займає інформаційний сектор економіки, спонукають до формування «людини інформаційної» й можливості включення споживачів у процеси перетворення й обробки інформації та знань [1], створення інноваційних технологій тощо. Саме персоналізацію виробництва, орієнтованість на індивідуальні потреби покупця та вимоги витіснення конвеєрного підходу, відстежується у зрізі явища кастомізації. У сучасних умовах господарювання кастомізація [2] постає важливим свідченням необхідності клієнтоорієнтованості бізнесу й адаптації товарів до специфічних потреб споживача. Це нова маркетингова парадигма, що потребує накопичення інформації про окремого споживача і створення індивідуальних товарів та надання послуг,

досягнення компромісу між можливостями виробника та бажаннями клієнтів.

Власне, інформаційно-мережевого суспільство характеризується науковістю, когнітивністю та інформаційною насиченістю, що сприяє значному урізноманітненню асортименту товарів й вимог до відповідних знань споживачів, трансформації економічної поведінки на споживчому ринку, зумовленої новими формами економічної діяльності. Зокрема, відстежуються зміни суб'єктів споживання; об'єктів споживання (значне зростання в структурі потреб питомої ваги нематеріальних потреб); умов взаємодії економічних суб'єктів (інтенсивний розвиток інформаційно-комунікативних технологій, віртуалізація економічної діяльності, зростання сфери послуг в економічній діяльності, глобалізація економіки, утвердження мережевих структур тощо). В нових умовах трансформація потреб споживачів здійснюється під впливом виникнення нових інформаційно-мережевих благ, зокрема таких, як: інформаційні товари, програмне забезпечення, цифрові товари, онлайн-послуги та ін. Виникає ціла низка нових інформаційних товарів, які постають більш науковіткими та інформаційно насиченими, потребуючи відповідних знань споживачів.

А відтак, під впливом інформаційних технологій змінюється система переваг споживача. Формується нова модель споживача з характерними орієнтирами на задоволення потреб нематеріального виміру, що ускладнюється в контексті багатоваріантного вибору.

Втім, підвищення ролі інформації а комунікативного середовища є не тільки визначальним фактором соціально-економічного розвитку та соціалізації індивіда, але й детермінантою низки проблем, зумовлених швидкоплинністю та неконтрольованістю інформаційних потоків, маніпуляцією свідомістю, скороченням безпосередніх соціальних взаємодій, заміною реального світу віртуальною реальністю тощо. Саме у цьому контексті виникає необхідність у творчому підході до використання інформаційних ресурсів Інтернет-медіапростору, застосування навиків усвідомленого сприйняття змісту представленої інформації та креативної самореалізації, що зумовлює трансформацію пасивного споживача на активного – виробника, автора, учасника, фрілансера.

**1.** Leshchenko M., Kravchenko O., Marushchak D., Vdovychenko Y. The digitalization as a global trend and growth factor of the modern economy. *CEUR Workshop Proceedings*. 2019. Vol. 2422. Pp. 434–443. **2.** Pine II J. *Mass Customization: The New Frontier in Business Competition*. Boston, Mass. : Harvard Business School, 1992. 333 p.

**Коберська Т. А.**, к.філос.н., доцент, **Храпко П. Ю.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня, **Дащенко В. С.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **КОНЦЕПТ «ЗНАКОВОЇ ВАРТОСТІ» У Ж. БОДРІЙЯРА**

Як відомо, одним з основних економічних механізмів є товарний обмін. Первинна вартість, яку набувають речі, є споживчою вартістю. Однак в подальшому, а якщо точніше, в умовах ринкових відносин, вони набувають ще і мінової вартості. Вартість і ціна, у першому варіанті, формуються шляхом співставлення та співвіднесення товарів один з одним. Таким чином, ми маємо тут процес позначення або сигніфікації. Один товар виступає у якості означника для іншого, який, в свою чергу, повинен розумітися як його означене. При цьому вказаний зв'язок не має якогось жорстко встановленого характеру, оскільки, може стати реверсивним, тобто бути спрямованим як в одну так і у іншу сторону: другий товар може також стати означником для першого. Також не слід забувати, що у реальності все насправді набагато складніше, оскільки, як правило, у процесі співставлення задіяні не два а набагато більше товарів. Приведений приклад є звісно ж певним абстрагуванням від реальних умов.

Задля кращого розуміння звернемося до конкретного прикладу. Припустімо, що ми маємо два товари «Т1» і «Т2» в яких ще відсутня споживча вартість, хоча вже є мінова. В першій книзі «Капіталу» Маркс не просто показує як всі товари, в загальній системі обміну, можуть стати знаками які виконують функцію означання інших товарів і навпаки. Він також припустив, що ця взаємна сигніфікація стала можливою завдяки тому, що товарна система структурована при посередництві опозицій, які схожі з лінгвістичною структурою (напр. фонологічною). Виходячи з цього в межах цієї системи «Товар № 1» стає товаром, в якому виражається мінова вартість «Товара № 2» і навпаки. Таке знакове відношення стає можливим завдяки існуванню певного мінового параметру, яким і є сама мінова вартість [1, с. 24–25].

В межах цієї системи мінова вартість, в свою чергу, визначається та відсилає до кількості годин людської праці необхідних для виробництва обох цих товарів. Проте всі ці компоненти можуть бути від кореговано в більш досконаліш культурній системі за допомогою такого універсального еквівалента як гроші.

Подальший розвиток методологічного апарату політичної економії, а також його використання по відношенні до аналізу культури та сучасного суспільства, з використанням семіотичних інструментів був здійснений відомим французьким філософом та соціологом Жаном Бодрійяром.

На відміну від Маркса, який свою увагу зосередив переважно на аналізі мінової вартості, Бодрійяр зробив своєю відправною точкою споживчу вартість. Якщо німецький мислитель розглядав споживчу вартість як конкретну, часткову, суб'єктивну і завжди пов'язану з певним індивідуальним споживанням, то французький філософ виводить її з цього надісторичного та поза соціального положення.

На його думку, є певна низка ознак завдяки яким ми можемо розглядати споживчу вартість так як і мінову, а саме, як суспільний соціально-економічний феномен: 1) Для того щоб економічний обмін відбувся потрібно щоб принцип корисності став принципом реальності об'єкта; 2) Логіка еквівалентності, яка так добре працює в межах мінової вартості є наявною вже і межах споживчої вартості; 3) Все це дозволяє стверджувати, що споживча вартість є об'єктивною не менше ніж мінова. Можна сказати, що по суті споживча вартість це історичний розвиток тієї ж самої логічної форми (мінової). Вони є аналогічними за своєю формою; 4) Таким чином «потреби» людини стосовно певних корисних якостей речей, також виступають «соціальним» відношенням.

Відкриття такого фундаментального виміру системи політичної економії дозволяє нам аналізувати не лише економічні процеси, але й (через призму споживання) і інші культурні суспільні феномени. Важливо пам'ятати, та не забувати, що в сучасних суспільствах споживають не лише товари, але й послуги, ідеї, ідеології, мистецтво і т. д.

Однак, як припускає Бодрійяр, відкриття цього виміру системи політичної економії передбачає використання нового (іншого) методологічного апарату. Новизна тут полягає у поєднанні марксистської політекономії з семіологією, в результаті чого ми отримуємо поняття «знакової вартості».

Специфіка знакової вартості визначається наступним рівнянням: *мінова вартість / споживча вартість (+ потреби) = означаюче / означуване (+ референт)* (знак – єдність означника та означеного, матеріальної форми знака та поняття, яке з ним пов'язане). Це рівняння встановлює кореляцію між двома типами феноменів, які за звичай, поєднуються лише зовнішнім чином: товаром та знаком. Споживчі вартості та потреби не більше ніж ефекти мінової вартості; означене та референт – не більше ніж ефекти означника. Лише в грі мінової вартості та означника споживча вартість та означуване отримують можливість своєї реальності, при цьому, саме їхні фіктивні, гадані природність та конкретність слугують для приховування гри абстрактної системи. У товару та знака наявна єдина стратегічна логіка: другий термін (споживча вартість, означене) є супутником та алібі для першого (мінової вартості, означника) [2].

Таким чином, поєднання семіотики та політичної економії дає змогу Бодрійяру чітко сформулювати дослідницьку проблему: виявити

специфічну матерію, специфічну предметність по іншу сторону відмінності товару та знака, економіки та культури. Як зазначає мислитель: все, що сьогодні виробляється та обмінюється не є в строгому сенсі ні знаком ні товаром, а нероздільно ними обома, причому обидва скасовані у якості специфічних визначень. На даному етапі споживання визначає саме ту стадію, на якій товар безпосередньо виробляється як знак, як знакова вартість, а знаки (культура) – як товар.

Найдрібнішим елементом, «клітиною» шуканої узагальненої політичної економії є дещо більш фундаментальне, ніж товар і знак – «товар-знак».

Розгорання подальшого свого аналізу Бодрійяр здійснює за допомогою ще однієї відомої семіотичної конструкції – знака-симулякра. Однак це вже суттєво збільшує область дослідницького об'єкта, оскільки включає не лише економіку, але й критику мистецтва, мас-медіа, віртуальної реальності і т. д.

Таким чином, додавання семіотичної методології до економічної проблематики дає нам декілька результатів. По-перше, демонструє, що такі відомі економічні механізми як товарообмін та мінова вартість володіють структурно-семіотичною сутністю. Другий результат є, можливо, ще більш важливим. Переводячи увагу на споживчу вартість, і там самим феномен «знаку-товару» Бодрійяр відкрив фундаментальний вимір політичної економії, що дозволило аналізувати не тільки і не стільки безпосередньо сферу економічного, але й поширити цей аналіз на інші феномени суспільного та соціального життя. З іншого боку це відкриття французького філософа дозволило також зробити такий економічний концепт як споживання однією з найважливіших категорій і неекономічних наук, які вивчають сучасне суспільство та культуру. Іншими словами дозволило перенести деякі елементи економічної методології в інші дослідницькі області.

1. Eco U. *A Theory of Semiotics*. Indiana University Press, 1976. 2. Baudrillard J. *Pour une critique de l'économie politique du signe*. Gallimard, 1972.

**Мельничук М. С.**, к.філос.н., доцент, **Задорожна О. Д.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **СЮРРЕАЛІЗМ КІНЕМАТОГРАФУ В РАКУРСІ ТРЕНДІВ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ МЕТАМОДЕРНУ НА ПРИКЛАДІ ЛІНЧА ДЕВІДА ТА БУНЮЕЛЯ ЛУІСА**

На протигагу художньо-організованому експресіонізму, у період 20 х років ХХ століття у кінематографі з'являється новітнє явище культури – сюрреалізм. Його засновник – французький поет та письменник Андре Бретон. В 1924 Бретон пише маніфест сюрреалізму, закликаючи мистецтво «звільнити підсвідомість» [2].

Сюрреалісти прагнули змінити суспільство та створити радикально нове мистецтво. «Нам необхідно відкинути мистецтво минулого!» [1, с. 112], – сюрреалісти підхоплюють гасла авангарду. Одним із найважливіших джерел натхнення для сюрреалістичного мистецтва стає психоаналіз Зигмунда Фрейда. Основою творчості оголошується несвідоме. Це можливо за рахунок розриву раціональних зв'язків між логікою побудови дії (відсутність якої ми бачимо в перших сюрреалістичних фільмах), і візуальними архетиповими образами.

В ракурсі сучасних викликів культури метамодерну ми можемо навести простий приклад: Жінка з поліном з культової стрічки «Твін Пікс» Лінча. У всіх світових культурах процес годування немовляти, а отже, і те, яким чином мати тримає дитину, однаковий. Це архетипний образ Діви Марії. Але якщо місце дитини зайняте поліном, наша підсвідомість автоматично зчитує це як збій, в якому ми не усвідомлюємо раціонального посилу. Побудова сюрреалістичного образу тяжіє до нескладної образності снів. Завдяки сюрреалізму, ми бачимо, що мистецтво (і кінематограф, зокрема) здатне не лише відображати реальність, а й існувати над (sur – з фр.) нею, поза межами раціонального розуміння.

Створити кінематографічну стрічку у дусі сюрреалізму було провокаційним завданням, з яким успішно впорався кінорежисер Луїс Бунюель. Які сюрреалістичні принципи вдалося втілити режисеру і що нового він привніс до історії кіно? Бунюель говорив – «...Як і інші члени групи сюрреалістів я марив думкою про революцію. Сюрреалісти, що не вважали себе терористами, озброєними грабіжниками, боролися проти суспільства, яке вони ненавиділи, використовуючи як головну зброю скандали. Скандал здавався їм найкращим засобом привернув увагу до соціальної нерівності, експлуатації людини людиною, згубного впливу релігії, мілітаризації та колоніалізму. Таким чином вони намагалися оголити приховані та згубні пружини суспільства, з яким їм треба покінчити» [3].



Результатом дружби та творчого взаєморозуміння між двома геніями ХХ століття Луїсом Бунюельом та Сальвадором Далі стала поява сценарію фільму «Андалузський пес». Перший фільм Бунюеля визнано квінтесенцією сюрреалістичного кіно. На фільм «Андалузський пес» орієнтувалися багато кінорежисерів, які використовують у своїх фільмах прийоми сюрреалістичного мистецтва, від Майї Дерен до Девіда Лінча.

Багато наступних фільмів Бунюеля не є в строгому сенсі сюрреалістичними, але режисер часто використовує принципи сюрреалістичного мистецтва. Ми спробуємо розглянути сюрреалістичні «фішки» у різних фільмах Луїса Бунюеля.

Автоматичний лист. Найважливіший метод сюрреалізму – автоматичний лист. Творчий процес має передавати несвідомі імпульси. Як автоматичний лист може бути реалізований у роботі над фільмом? Бунюель та Далі вирішили втілювати автоматичний лист у сценарії за допомогою образів, які народжувалися несвідомо. Сценарій було написано менше ніж за тиждень. За згодою Бунюель і Далі дотримувалися простого правила: «не зупинятися на тому, що вимагало суто раціональних, психологічних чи культурних пояснень. Приймалося лише те, що вражало нас, незалежно від сенсу».

Сновидіння. Мистецтво має бути подібним до сновидіння – наступний принцип сюрреалізму в живописі, літературі та кіно. У важливій для сюрреалістів роботі «Глумачення сновидінь» Зигмунд Фройд писав, що несвідоме виражається через образи сновидіння. Описані Фройдом психологічні механізми усунення і згущення, визначальні образи сновидіння, стають принципами організації фільму «Андалузський пес». Уподібнення фільму та сновидіння ми можемо побачити у творчості багатьох режисерів від Бунюеля до Лінча. Наприклад, подібно до кошмарного сновидіння побудована 8 серія 3 сезону серіалу «Твін Пікс»:

Зображення та символ. «Культура значення» (Гумбрехт) привчила глядачів до того що кожен образ щось означає, що творці фільму закладають різні сенси, які ми можемо зчитувати і трактувати. А сюрреалісти вирішили створювати таке кіно, в якому питання «що малося на увазі?» не буде першорядним. Простими словами, образ у фільмах сюрреалістів не слід зводити до символу. Так, Бунюель часто намагався уникати символів у своїх фільмах, про що свідчать позначки режисера у робочих версіях сценаріїв. Сюжет фільму «Денна красуня» 1967 року присвячений історії молодій дівчині, яка вирішила стати «нічним метеликом». У фільмі є сцена, яка вишиковується навколо таємничої скриньки, вміст якої китасць демонструє мешканкам публічного будинку. У скриньці щось дзижчить, інтригуючи глядача. Однак нам так і не розкриють, що в ній знаходиться і яке відношення вона має до сцени фільму.

Схожий прийом використовує Тарантіно у класичному метамодерновому фільмі «Кримінальне читиво». Режисер нам так і не показує, що було у валізі, яку так оберігав Вінсент Вега. Так, Тарантіно деконструє сюжетні ходи масового мистецтва, вводячи в оману очікування глядачів.

Поєднання непокєднуваного. Цей принцип часто використовувався у творчості сюрреалістів. Насамперед, у поетичних експериментах Андре Бретона, але також він стає одним із основоположних у візуальному мистецтві сюрреалістів. Сміливо поєднувати предмети, які ніяк не поєднуються у реальному житті, – ось майстерність сюрреалістів. Це працює і в кінематографічному мистецтві Бунюеля.

Фетишизм та фрагменти тіла. У своїх фільмах Бунюель демонструє частини тіла, які начебто стають персонажами: рука в «Андалузському псі» та в «Ангелі-винушувачі», нога-протез та відрізнана голова у «Тристані». Крім того, у низці фільмів для героїв Бунюеля характерний фут-фетишизм («Золоте століття», «Щоденник покоївки», «Він»).

Сюжетні концепти. Сюжетна наповненість кінострічок Бунюеля часто є сюрреалістичною. У фільмі «Скромна чарівність буржуазії» сюжет будується навколо повторення – буржуа хочуть зібратися на вечерю, але їм щось заважає. Хазяйка вдома нічого не готувала, в ресторані немає кави, а в черговому місці, де вони намагаються повечеряти, приносять гумову курку і... герої опиняються на театральній сцені! Тут ми можемо побачити ще одну характерну рису сюрреалістичного кінематографа – «випадковість, непередбачуваність» [4]. Ніколи не можемо ми передбачити, що буде далі. Луїсу Бунюелю вдалося перекласти принципи сюрреалізму на кінематограф та створити свій унікальний режисерський стиль.

Ми можемо намагатися шукати пояснення сюрреалістичним образам, але сюрреалісти вважають за краще уникати можливості їх символічних трактувань. Якщо вам набридли стандартні сценарні ходи, типові персонажі та передбачувана розв'язка, ви точно отримаєте задоволення від сюрреалістичного кіно, яке не зважаючи на «дивність» та «неординарність мистецьких рішень» стало гідною екзегезою реалій постмодерну.

1. Біла А. Сюрреалізм : наукове видання. К. : Темпора, 2010. 272 с.
2. Бретон Андре. Маніфест сюрреалізму. 2002. URL: <http://www.staratel.com/pictures/surreal/manifest.htm> (дата звернення: 10.10.2024).
3. Бунюель Луїс. Андалузський пес: сценарій Сальвадора Далі та Луїса Бунюеля. URL: [http://www.chewbakka.com/godistv/un\\_chien\\_andalou](http://www.chewbakka.com/godistv/un_chien_andalou) (дата звернення: 05.10.2024).
4. The Surrealism of a New Generation. URL: <https://surrealismtoday.com/> (дата звернення: 10.10.2024).

**Наконечна О. П.**, д.філос.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ГЕРМЕНЕВТИЧНИЙ ДИСКУРС У СУЧАСНІЙ КУЛЬТУРІ**

Сучасна культура характеризується постійними трансформаціями під впливом глобалізації, цифрових технологій, соціальних мереж і мережеских наративів. Ці зміни ставлять людство перед новими викликами щодо розуміння власної ідентичності, культури, смислів і значень, що містяться в культурних текстах, і способів само- і взаємо комунікації. Герменевтичні дискурси забезпечують умови для обговорення таких важливих питань, як екзистенційні, історичні та культурні виміри комунікації, ціннісний релятивізм, мультикультуралізм, цифрове відчуження, виклик традиційним формам знання та розуміння етики і соціальної справедливості.

Герменевтичний дискурс формується впродовж історії людства, розвитку пізнавальної і практичної життєдіяльності – від античної філософії та філології, середньовічних теологів до формування філософської герменевтики 20 ст. і сучасного герменевтичного дискурсу –, та розширяється на нові культурні й глобальні процеси.

Якщо античні мислителі під герменевтикою розуміли мистецтво тлумачення іносказань, багатозначних символів, інтерпретацію творів стародавніх поетів, середньовічні теологи - схоласти займалися «розшифровкою» сенсу божественних ідей, закладених в тексті Біблії, то у 19 ст. починається розвиток «вільної» герменевтики, не обмеженої предметом, межами змісту тексту. Основи герменевтики як загальної теорії розуміння були закладені Ф. Шлейєрмахером, який розглядав розуміння універсальним методом осягнення сенсу тексту. В. Дільтей наголошував, що розуміння – це розуміння сенсу культурно-історичних явищ, що сприяло формуванню герменевтичного дискурсу як специфічного методу наук про дух, гуманітарних наук в цілому.

Основи філософської герменевтики, закладені в працях Ф. Шлейєрмахера, В. Дільтея, поглиблюються у творчості М. Гайдеггера, Е. Бетті, Г.Г. Гадамера, та розвиваються в герменевтичний дискурс у П. Рікера, Ю. Габермаса, К. О. Апеля, Р. Рорті, Ч. Тейлора, Ж. Дерріда. Тож герменевтичний дискурс формується в процесі пошуку шляхів і можливостей для розуміння текстів як феноменів культури і людського саморозуміння.

Українські дослідники В. Єрмоленко [3], М.В. Попович, Є. Бистрицький, О. Хома, Т. Возняк аналізують європейську культуру через призму герменевтичних підходів, досліджуючи, як взаємодія культур створює діалог і нові форми розуміння, фокусуються на філософських та герменевтичних аспектах культури, осмислюють взаємодію між

традиційними й сучасними методами інтерпретації, розкривають герменевтичні аспекти інтерпретації ідеологій і їх впливу на культуру, розмірковують над тим як сучасна культура інтерпретує питання людської сутності й моральних викликів, що дозволяє краще зрозуміти герменевтичний дискурс у контексті української культури та сучасних культурних викликів.

Герменевтичний дискурс це поняття, яке стосується інтерпретаційної діяльності в рамках культури, мови, філософії та соціальних практик. Його можна розглядати як процес і структуру діалогу між текстами, контекстами, інтерпретаторами та їх аудиторією, зосереджуючись на тлумаченні смислів, символів, культурних явищ в цілому.

Основними складовими герменевтичного дискурсу, які вивчаються і поглиблюються в процесі розвитку герменевтики як теорії та методу і методології, стають мова як основа дискурсу, інтерпретація та розуміння, діалогічність, герменевтичне коло, герменевтичний досвід, взаємодія між текстом і читачем. А найважливіше, що світ людини і світ культури взаємопов'язані в контексті цінності людського спілкування.

Отже, герменевтичний дискурс можна розглядати як синергетичний процес, який зосереджується на процесі інтерпретації текстів, символів і культурних явищ. Цей процес включає динамічну взаємодію особистісного та культурного контекстів, відкриту комунікацію між інтерпретатором і текстом, смисловий діалог між різними інтерпретаціями, культурними та історичними контекстами, а також різними горизонтами розуміння.

Сучасна культура як динамічна і текстуальна, багатогранна і цифрова потребує різних дискурсів і наративів для свого вираження, оприявлення прихованих і необхідних значень.

У сучасній гуманітаристиці виділяють кілька основних типів дискурсу, кожен з яких характеризується тим, які аспекти мови, комунікації та соціальної взаємодії аналізуються. Тож можна говорити про одночасність різних дискурсів: наукового дискурсу, політичного дискурсу, медіа-дискурсу, екологічного дискурсу, правового дискурсу, інституційного дискурсу, цифрового або інтернет-дискурсу. Всі ці види дискурсу охоплюють, аналізують мову та комунікацію в наукових текстах, політичному контексті, репрезентації екологічної проблематики, в конструюванні правових норм та інститутів, у функціонуванні медіа та онлайн середовища. Також набувають дедалі більшого значення в сучасній культурі феміністичний дискурс, який аналізує мову та тексти з точки зору гендерної рівності, патріархальних структур, гендерних стереотипів і дискурсивної репрезентації жінок та інших гендерних груп та постколоніальний дискурс, який досліджує репрезентацію колоніальних та постколоніальних відносин у мові.

Герменевтичний дискурс розкриває і розвиває основні проблеми тлумачення і розуміння будь-якого тексту як культурного, зосереджуючись на тому, як культурні значення створюються, передаються та розуміються. Так, основними проблемами, що знаходяться у фокусі уваги герменевтиків є: множинність інтерпретацій, тобто чи можливо отримати єдине «правильне» або «істинне» розуміння тексту чи культурного явища; роль інтерпретатора і суб'єктивність тлумачення, тобто вплив особистих, соціальних та культурних передумов на процес інтерпретації; історичність інтерпретації, тобто важливість врахування історичного контексту при інтерпретації текстів або культурних явищ; мова як обмеження і можливість інтерпретації, тобто неоднозначність мови, що породжує труднощі у передачі точних значень; створення умов для діалогу між культурами і взаєморозуміння; інтертекстуальність як взаємозв'язок різних культурних дискурсів; вплив ідеологічних та політичних чинників.

Таким чином, герменевтичний дискурс фокусується на взаємодії між інтерпретатором і текстом або культурним продуктом, підкреслюючи історичність і суб'єктивність розуміння. Сутнісною є думка Г.Г. Гадамера, про те що герменевтичний дискурс – це діалог, в якому різні (історичні та сучасні) інтерпретаційні «горизонти» взаємодіють і створюють нові смисли, тож розуміння – це процес, який завжди відкритий для нових інтерпретацій [1]. Інтерпретація тексту полягає не у відтворенні оригінального авторського тексту, а у створенні власного оригінального авторського тексту. Цей досвід є основою для створення алгоритму розуміння. Досвід «Я» є відправною точкою для формування певного горизонту – горизонту розуміння. Герменевтика, як класична, так і сучасна, цікавиться не лише поверхневими аспектами мови, а й досліджує глибинний зміст текстів, їхні історичні, культурні та філософські підтексти.

У герменевтичному дискурсі сьогодення виявляється прагнення зрозуміти, як контекст, медіа-впливи, соціальні практики та культурні конфлікти формують різні значення, наголошуючи на динамічності та множинності смислів. Дискурс-аналіз новин може дослідити, як мова новинних ЗМІ формує громадську думку або підтримує певну політичну ідеологію. На противагу цьому, герменевтичний дискурс може дослідити, як різні аудиторії інтерпретують одну й ту саму новину, виходячи зі свого культурного та історичного досвіду. Герменевтика розглядає тексти не як замкнені сутності, а як частину ширшого соціального та культурного контексту, що постійно змінюється. Дискурс стає простором, де відбувається не лише обмін інформацією, але й взаємне перетворення смислів розуміння культури та взаємодії між суб'єктами.

Важливою рисою герменевтичного дискурсу і його можливостей щодо розуміння культурних смислів є внутрішній діалог серед сучасних

представників герменевтики, зокрема і з визнаними авторитетами, зокрема Г.Г. Гадамером, П. Рікерем. Так, Н. Девіс розвиває ідеї Гадамера в контексті сучасної філософії культури, досліджуючи, як герменевтика може допомогти нам зрозуміти сучасні культурні процеси, включаючи глобалізацію та плюралізм. Особливо важливим є його розгляд того, як міжкультурний діалог може бути формою герменевтичного процесу.

Р. Керні досліджує питання «інакшості» в сучасному світі, включаючи релігійні, культурні та політичні аспекти, обговорює, як герменевтика може сприяти міжкультурному діалогу, і розвиває ідею «етичної герменевтики», яка зосереджується на інтерпретації унікальності іншого з повагою до його культури. В. Вельш звертається до концепції «транскультурності» та досліджує, як культурна гібридність і транснаціоналізм створюють нові форми герменевтичного діалогу і як інтерпретатори повинні брати до уваги нові культурні гібридні форми.

Герменевтичний підхід до візуальної науки та технологій розширюється Д. Ідом та Ж. Деррідою до особливостей інтерпретації в контексті цифрової культури. Автори зазначають, що цифрові інструменти та візуальні технології змінюють герменевтичні принципи, особливо ідею тексту та автора, і стають новими «текстами», які створюють новітні умови для інтерпретації.

Значний внесок у сучасний герменевтичний дискурс, дебати про нові медіа, постгуманізм та філософію культури в цифрову епоху вніс Ганс-Ульріх Гумбрехт. У праці «Продуктування присутності. Що значення не може передати» [2] Г.-У. Гумбрехт критикує сучасну гуманітаристику за надмірне захоплення процесом інтерпретації та забуття фізичного аспекту досвіду. Автор вважає, що надмірна інтерпретація призводить до дистанціювання від реального життєвого досвіду, реальності та існування. Гумбрехт пропонує розрізнити два аспекти культурного досвіду: «значення» (meaning), що фокусується на інтелектуальному та символічному розумінні текстів і культурних явищ та «присутність» (presence), яка стосується фізичного та емоційного досвіду, того, що є «тут і зараз» і відчувається на рівні тіла. Тому, культурна герменевтика повинна змінити свій фокус і брати до уваги не лише те, «що означає текст», але й те, «як він існує» в контексті фізичної реальності та чуттєвого сприйняття.

Г.-У. Гумбрехт стверджує, що сучасній культурі притаманна сильна «ностальгія за присутністю», оскільки технологічно раціоналізоване суспільство часто приглушує відчуття безпосереднього чуттєвого досвіду. Ця ностальгія проявляється через різні спроби відновити чуттєві чи ритуальні практики, наприклад, у мистецтві та спортивних заходах. Він твердить, що культура має більше звертати увагу на такі моменти тілесності, чуттєвого сприйняття, тому гуманітарні науки повинні розширити свій методологічний підхід і вийти за рамки вербальної та інтелектуальної практики. Праця Гумбрехта робить значний внесок у

сучасну теорію культури, зокрема в дискусію про розуміння взаємодії між символічним (значенням) і матеріальним (наявним) аспектами культурних явищ. Вона спонукає нас переосмислити основні підходи до культурної інтерпретації та знайти нові способи звернення до фізичного досвіду, який набуває все більшого значення в епоху віртуалізації та діджиталізації.

Таки чином, герменевтика пройшовши довгий історико-культурний і філософський шлях свого становлення, сформувавшись як філософія, онтологія, антропологія і методологія продовжує шукати в рамках сучасного герменевтичного дискурсу шляхи людського порозуміння в усіх його проявах. Усвідомлення сучасних викликів інтерпретації в епоху динамічних змін людського життєвіту і культури, впливу цифрових технологій потребує розвитку критичного мислення у культурних інтерпретаціях та самостійного осмислення культурних феноменів, усвідомлення значення контексту та історичності в процесі інтерпретації, оволодіння навичками міжкультурної комунікації та розуміння культурного діалогу.

1. Гадамер Г. Істина і метод. Том 1. *Герменевтика I: Основи філософської герменевтики*. Київ : Юніверс, 2000. 2. Гумбрехт Г. *Продукування присутності: що значення не може передати*. Харків : IST Publishing, 2020. 192 с. 3. Єрмоленко Анатолій. *Дискурс в архітектоніці мовної прагматики. Філософська думка*. 2016. № 4. С. 69–86.

**Немеш О. М.**, д.психол.н., професор (Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне, Україна)

## **ВПЛИВ ВІРТУАЛЬНОЇ КОМУНІКАЦІЇ НА ПСИХІЧНЕ ЗДОРОВ'Я ПІДЛІТКІВ**

Віртуальність є однією з тих сфер культури майбутнього, в які активно реалізуються багато напрямків розвитку особистості у підлітковому віці. Причини цього кореняться в корисності дигітальної (цифрової) техніки, а також в нових можливостях задоволення потреб, пов'язаних із проривом за межі реального, в область іншого, зокрема, віртуального світу. Термін «віртуалізація» пов'язується у свідомості, зазвичай, з комп'ютерною сферою. Проте, поняття «віртуальний» дедалі частіше вживається у ширшому контексті. Наприклад, швидко ввійшли до вжитку не лише такі словосполучення, як «віртуальне співтовариство», а й такі, як «віртуальна корпорація», «віртуальні гроші», «віртуальна демократія», «віртуальне навчання» тощо. Це свідчить про те, що справді виникла і розвивається нова організація соціального життя комунікаційного середовища – віртуальна реальність. Активне долучення підлітків до віртуального середовища в умовах колосальних обсягів інформації дозволяє їм набути соціальних знань, накопичити соціальний досвід, сформулювати життєві перспективи. Internet-мережа використовується підлітками як пріоритетний засіб комунікації, що певною мірою спричиняє дистанціювання від реальних соціальних ролей [1; 2].

Однією із особливостей підліткового віку є дійове спілкування. Формування особистості у підлітка проходить у амбітендентності між власною гордістю і егоїзмом та соціальними неписаними нормами поведінки у групі. І наявність здорового егоїзму, і уміння підкорятися соціальним нормам є важливим для збереження психічного здоров'я підлітка. Також відмічається підвищена образливість, тобто сформування реакції образи, що зневажили саме його як особистість. У цьому віці змінюється усвідомлення спрямованості і сутності дій оточуючих. У підлітковому віці часто виявляється комп'ютерна залежність (Інтернет-аддикція), пов'язана із цінністю віртуальної реальності, що забезпечує тотальне насичення зорового, слухового та кінестетичного аналізаторів і складає суттєву конкуренцію об'єктивній реальності. До цієї аддикції, входять obsесивна пристрасть до комп'ютерних ігор або програмування; захоплення віртуальним спілкуванням і компульсивне блукання у видалених базах даних у пошуку нової інформації. Символічна природа комунікативної діяльності підлітків у віртуальному просторі дозволяє особистості реалізувати важливі потреби: потреби в активності і збудженні, у випробовуванні своїх сил, вільному самовираженні, потреби



у стабільності і прогнозованості тощо. Слід визнати, що сучасна людина, особливо підліток, значну частину свого вільного часу проводить в Інтернеті, використовуючи його зовсім не для пошуку інформації або навчання, а для інших цілей. Справа в тому, що Інтернет дає можливість поринути у віртуальний світ, світ зі своїми законами і правилами. Так само, як і реальний світ, всесвітня мережа дає часом безмежні можливості для спілкування. Інтернет-спілкування забезпечує такі напрями життєдіяльності: щоденне спілкування. Для підлітків це важливо, тому що їм завжди є чим поділитися один з одним, навіть якщо вони не бачилися всього лише півгодини; одночасне спілкування з великою кількістю людей; можливість познайомитися з новими людьми. Інтернет дає можливість знайти друзів за інтересами та спілкуватися з ними, навіть якщо вони живуть в іншому місті. Іноді підліткові хочеться просто поговорити з кимось, нехай навіть і незнайомим, і в Інтернеті завжди знайдеться такий «друг»; спілкування з людьми, що знаходяться в інших містах і країнах.

Мова Інтернет-спілкування прагне до спрощення, хоча кожен сам вирішує, наскільки йому опускатися до безграмотності і вульгарності. До особливостей Інтернет-мовлення можна віднести: мережевий сленг; комп'ютерні терміни або їх відміновані кальки; «олбанська мова» [3]. Тут криється небезпека, так як деякі підлітки, так і дорослі теж, використовують ці жаргонізми як звичайні слова і вживають їх. На жаль, в Інтернеті можна зустріти і ненормативну лексику, звичайно, її іноді маскують трикрапками або символами, але це справи не змінює. Підлітки вбирають її як губки, і пояснити, що так не можна розмовляти, часом буває важко. Безперечно, Інтернет таїть у собі масу небезпек, але і дає великі можливості. Здорова зріла особистість повинна адекватно співставляти свої потреби і свої можливості. Ця якість також формується у підлітковому віці. Щоб зберегти і укріпити психічне здоров'я підлітка передусім необхідно виховати у нього перспективу. А також наше завдання, вчителів і батьків – виховувати культуру Інтернет-спілкування, розкривати можливості Інтернету, своєчасно і повно розповідати підлітку про всі небезпеки і труднощі такого проведення часу. Безумовно, тут важливим є і особистий приклад дорослих, і контроль діяльності підлітків, виховання в дитині культури в цілому, розвиток її творчих здібностей, організація дозвілля.

1. Немеш О. М. Віртуальна діяльність особистості: структура та динаміка психологічного змісту : монографія. Київ : Слово, 2017. 391 с. 2. Немеш О. М. Практична психологія віртуальної реальності : монографія. Київ : Слово, 2015. 318 с. 3. Максименко С. Д., Немеш О. М., Ірхін Ю. Б. Основи психологічного здоров'я особистості : посіб. для студентів ВНЗ. Київ : Людмила, 2021. 519 с.

**Прищепя Б. А.,** д.і.н., професор, **Прищепя О. П.,** д.і.н., професор  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ ПРОВІДНИХ АКАДЕМІЧНИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ В НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 014.03 СЕРЕДНЯ ОСВІТА (ІСТОРІЯ)**

В умовах сучасного глобалізованого світу, коли пришвидшеними темпами розвивається інформаційне суспільство, використання цифрових ресурсів набуває пріоритетів в освітньому процесі, зокрема, при підготовці здобувачів вищої освіти різних галузей знань і спеціальностей. На сьогодні ефективність навчання у вищій школі значною мірою залежить від активного використання інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій, які дозволяють студентам якісніше засвоювати новий навчальний матеріал, отримувати додаткові знання, і що важливо – формувати низку загальних і фахових компетентностей, набуття яких передбачено відповідними освітньо-професійними програмами.

Упродовж 2020–2024 рр. на кафедрі суспільних дисциплін Навчально-наукового інституту економіки та менеджменту Національного університету водного господарства і природокористування (НУВГП) реалізується Освітньо-професійна програма спеціальності 014.03 «Середня освіта (Історія)» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, спрямована на підготовку вчителів-істориків, які оволодівають знаннями, уміннями і практичними навичками педагогічної, виховної і дослідницької роботи, що має скласти підґрунтя їх практичної діяльності у середній школі [1].

Основний фокус програми направлений на глибоке розуміння та аналіз взаємозв'язків минулого і сьогодення, формування обізнаності у сучасних трансформаціях історичного знання та опануванні методами його набуття. Її орієнтація на підготовку фахівців предметної спеціальності «історія» ґрунтується на наукових і практичних досягненнях в сфері історичних досліджень та набутті навичок здобувати і закріплювати ці знання різними засобами, зокрема, шляхом використання інформаційних і комунікаційних технологій, що передбачає користування також інтернет-ресурсами [1].

Використання останніх в навчальному процесі дозволяє формувати знання про збирання, вивчення, наукового опрацювання й публікації писемних пам'яток історії та культури, творчої спадщини видатних історичних діячів минулого, які стосувалися багатьох історичних подій. Перевірка підготовлених студентами домашніх письмових завдань, як то реферативних повідомлень, чи то мультимедійних презентацій, демонструє, що окрім пошукових звернень до численних сайтів

студентських рефератів, найчастіше здобувачі вищої освіти послуговуються Українською Вікіпедією – українськомовним розділом Вікіпедії – загальнодоступної вільної багатомовної онлайн-енциклопедії, яку може редагувати кожний охочий користувач Інтернету. Однак розміщена там інформація не завжди є достовірною і перевіреною, що ускладнює процес засвоєння студентами історичного знання і не дозволяє їм опановувати належним чином основоположними науковими принципами – історизму, об'єктивності, всебічності. Зауважимо, що на таку проблему вже звертали увагу вітчизняні дослідники [2].

Між тим інструментами вивчення і закріплення знань для студентів з таких навчальних дисциплін як «Історія України», «Археологія», «Історичне джерелознавство», «Проблеми регіональної історії», які фокусуються на глибокому розумінні та аналізі взаємозв'язків минулого і сьогодення та формують обізнаність у сучасних трансформаціях історичного знання може слугувати відеохостинг YouTube, зокрема, звернення до українськомовних історичних каналів просвітницького спрямування. Саме на такій перспективі й доцільності застосування соціальних мереж в освітньому процесі наголошує дослідниця Є.О. Пшемицька, а також потребі подальшого розвитку якісного українськомовного історичного контенту, здатного не лише популяризувати історію, а й боротися з історичними міфами, фейками, фальсифікаціями. За кількістю підписників та переглядів серед найбільш популярних історичних каналів вона слушно називає такі як «Ім. Т.Г. Шевченко», «Історія без міфів», «Олександр Алфьоров» [3].

Зауважимо, що в навчальному процесі для студентів спеціальності 014.03 Середня освіта (Історія) НУВГП, – передусім під час підготовки семінарських занять, організації самостійної роботи, окрім вказаних вище, активно використовується ще й мультимедійна онлайн-платформа про минуле і сучасне України «Локальна історія», на якій удоступнені для ознайомлення чисельні наукові публікації на історичну тематику, репортажі, інтерв'ю з відомими дослідниками історії України. Щонайбільшою популярністю поміж студентів користуються випуски відеопроєкту «Без брому з Віталієм Ляскою», розміщеними на цьому ж YouTube-каналі [4].

Викликає непересічний інтерес у студентської молоді ще й відеопроєкт «Реальна історія», започаткований українським журналістом Акімом Галімовим. Організовані ним і його командою діалоги на важливі теми з історії України, якими продовжує спекулювати росія, формують у користувачів цього інтернет-продукту позицію не піддаватися подібним маніпуляціям і протистояти фейковій інформації [5].

Не заперечуючи доцільність використання в освітньому процесі саме таких історичних веб-ресурсів, на нашу думку, усе ж варте уваги ширше залучення студентів до користування ресурсами академічних

сайтів, посилання на які містяться в силабусах багатьох навчальних дисциплін історичного циклу, розробленими викладачами кафедри суспільних дисциплін ННІЕМ НУВГП. Передусім йдеться про сайти Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського [5], Інституту історії України НАН України [4], Інституту археології НАН України [2].

Як переконливо стверджує відомий вітчизняний історик та організатор академічної науки Г.В. Боряк «саме такий сегмент Інтернету є не лише важливим комунікативним засобом сучасного академічного середовища, але й серйозним інструментом формування суспільної свідомості, передусім – шляхом трансформації наукового знання у «підручникове» та загальнодоступне» [4].

Деталізуємо можливості використання в навчальному процесі вищої школи ресурсів сайту Інституту історії України. Незаперечним джерелом історичної інформації у рубриці «Енциклопедія» є електронна версія «Енциклопедії історії України», яка створювалася упродовж останніх двох десятиліть колективом провідних вітчизняних істориків [5].

У «Електронній бібліотеці» представлені солідний масив монографічних і колективних видань цієї наукової установи та багатьох інших вітчизняних і зарубіжних науковців, що працюють в галузі історичної науки. В окремому її розділі «Е-джерела» розміщений чималий корпус документальних джерел із давньої історії, середніх віків, раннього нового та нового часу [4].

На сайті удоступнений вхід до чисельних вітчизняних і зарубіжних мережевих ресурсів історичного профілю, представлених у відповідному каталозі. Відзначимо кілька партнерських інтернет-проектів, з якими співпрацює науковий колектив Інституту історії України, і які можуть бути корисними в освітніх цілях здобувачам освіти, оскільки вони орієнтовані на широкий український загал. Йдеться про громадський просвітницький проєкт «ЛікБез. Історичний фронт (Уроки історії)», який популяризує історію України у найрізноманітніших форматах (текстових, відео), переслідуючи мету адекватного бачення минулого України, що, на думку його засновників, є підставою української ідентичності та запорукою єдності нашої країни [3].

У рамках ще одного проєкту під назвою «Історія з м'ясом на skrypin.ua» упродовж 2017–2021 рр. відомим журналістом Данилом Яневським організовувалися щотижневі інтерв'ю з українськими істориками на актуальні теми. І хоча наразі ця історична науково-популярна програма глобальної інформаційної мережі «Ukrainsan Media Network» припинила своє існування більше 80 її випусків можна переглянути в онлайн-режимі [5].

Підсумовуючи наголосимо, що в сучасних умовах реформування вищої освіти набуває актуальності потреба ширшого використання в

навчальному процесі цифрового контенту, до якого варто активно долучати здобувачів освіти предметної спеціальності «вчитель історії».

1. Олексін Ю. П., Шевчук Т. Є. Штука І. А. Освітньо-професійна програма «Середня освіта (Історія)» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 014.03 «Середня освіта (Історія)» галузі знань 01 Освіта / Педагогіка. Кваліфікація: Бакалавр освіти (за предметною спеціальністю «Історія») Вчитель історії. 2023. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/> (дата звернення: 30.10.2024).
2. Білоцерківська Ю. О., Блага О. Б., Льїна Ю. Ю., Остащук В. В. Цифрові інструменти у викладанні гуманітарних наук : Постановка проблеми і потенціал розвитку. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/18112> (дата звернення: 30.10.2024).
3. Пшемицька Є. О. Українські історичні youtube-канали як інструмент вивчення історії в ЗНО. *Internauka* : International Scientific Journal. URL: <https://inter-nauka.com/> (дата звернення: 30.10.2024).
4. Локальна історія. URL: <https://localhistory.org.ua/> (дата звернення: 30.10.2024).
5. Реальна історія. URL: <https://1plus1.video/realna-istoriya-z-akimom-galimovim> (дата звернення: 30.10.2024).

**Сарнавська О. В.**, к.філос.н., доцент **Горбатюк Я. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **КІБЕРСВІТ: ВТРАТА ДУХОВНОСТІ ЧИ АЛЬТЕРНАТИВА НЕОМОРАЛІ**

У життя сучасної людини активно впроваджуються інформаційно-комунікативні технології, які не мають аналогів у минулому. Їх розвиток спровокував введення у науковий дискурс понять «віртуальна реальність», «кіберпростір», «мережеве суспільство» [1].

Кіберсвіт – це величезний цифровий простір, який існує в Інтернеті та охоплює онлайн-діяльність різних людей. Це віртуальне середовище, в якому ми проводимо більшу частину нашого часу працюючи, навчаючись та розважаючись.

Інтернет був створений, щоб полегшити наше життя, але він також несе в собі багато небезпек і може спричинити проблеми. Прикладами є крадіжка особистих даних, поширення вірусів і порнографії. Інтернет робить довірливих громадян легкою здобиччю для шахраїв усіх видів. Багато людей стають жертвами погроз, переслідувань, шантажу та образ. Злочинцям легше спілкуватися з дітьми та молоддю через анонімні або незахищені соціальні мережі та форуми.

Молодь – чи не найбільший і найактивніший сегмент інтернет-аудиторії, який найбільше піддається інформаційному впливу. На молодь буквально обрушують інформацією, значну частину якої вона не усвідомлює до кінця. Деякі матеріали, подані в упередженому вигляді, можуть призвести до моральної деформації, агресії та прагнення до насильства. Крім того, тривалий вплив комунікації через комп'ютери і різні пристрої завдає серйозної шкоди фізичному і психічному здоров'ю молодих людей. Одноманітна поза, відсутність фізичних вправ і тривале сидіння можуть призвести до погіршення зору, викривлення хребта, порушення кровообігу в організмі, зниження імунітету, погіршення концентрації уваги та працездатності, порушення сексуальної та репродуктивної функції, психічних розладів та інтернет-залежності.

Особливо непокоїть те, що цифрове покоління повністю ізолюється від реального світу, втрачає «живе» спілкування. Їх спілкування обмежується лаконічними фразами, смайликами, гібридним скороченням слів до декількох букв. Молодь втрачає здатність повноцінно висловлювати свою думку та часто стає залежною від різних видів пристрастей, будь-то комп'ютерні ігри, віртуальні знайомства чи нав'язливе переміщення по соцмережам. Мозок переходить в режим споживача і втрачає здатність до винахідливості. Все це призводить до:

руйнування розміреного способу життя; зміни життєвих орієнтирів; поступового втрачання пам'яті; виникнення депресій [1 с. 135–136].

Однак результати тесту показують, що рівень IQ цифрового покоління є найвищим серед представників різних поколінь. Це означає, що це покоління здатне перевернути світ з ніг на голову. Вони вільнодумні та мобільні, люблять свободу та незалежність. Їх не хвилює субординація поколінь. Іншими словами, їм не важливий вік, стать чи соціальний статус. Це покоління, яке слідує за новітніми технологіями, швидко закриває свої двері і менш охоче надає перевагу традиційним способам отримання знань та ведення бізнесу. Їхній нестандартний підхід до вирішення різноманітних проблем є більш важливим і пріоритетним у майбутньому працевлаштуванні.

Не зважаючи на негативні наслідки, перш за все кіберсвіт відкриває безмежні можливості для формування нових спільнот, ідей та самовираження. Люди можуть експериментувати з формами мистецтва, створюючи контент, який може бути як індивідуальним, так і колективним. Блоги, відео, подкасти та соціальні мережі стають платформами для творчості, де кожен може знайти свій стиль і аудиторію. Кіберсвіт має значний вплив на освіту, змінюючи спосіб, яким ми вчимося і ділимося знаннями. Онлайн-курси, вебінари та платформи для дистанційного навчання надають доступ до якісної освіти для багатьох людей, незалежно від їх місцезнаходження. Це створює нові можливості для навчання, дозволяючи студентам і професіоналам отримувати знання в зручній для них час. Не менш важливим є використання новітніх технологій у сфері медицини. Віртуальна реальність вже активно використовується для тренування медичних працівників, дозволяючи їм практикувати складні процедури в безпечному та контрольованому середовищі. Це значно знижує ризик помилок у реальних ситуаціях і підвищує впевненість лікарів.

У сучасному швидкоплинному світі важливо дотримуватися балансу між використанням технологій та захистом духовних цінностей. Технології, безсумнівно, дають багато переваг, таких як полегшення нашого життя, зміцнення комунікації та забезпечення доступу до інформації. Однак, якщо ми зануримося в технологічні розробки без розуміння їхнього впливу на духовність, ми можемо втратити важливі аспекти нашої людяності. Пошук балансу між технологіями та духовністю – це про розвиток усвідомленості. Наприклад, медитація, роздуми та практики самоусвідомлення можуть допомогти нам зосередитися на наших внутрішніх переживаннях навіть у світі, повному гаджетів та інформації. Таким чином, знаходження часу для роздумів може зміцнити духовність і зберегти цілісність.

Підсумовуючи вищевикладене, досягнення балансу між технологіями та духовністю – це виклик, який вимагає свідомого підходу.

Пам'ятаючи про наші цінності, ми повинні знайти способи інтегрувати технології в наше життя таким чином, щоб вони приносили користь, а не замінювали важливі людські зв'язки та духовний розвиток. Цей баланс збереже нашу людяність і забезпечить гармонійне співіснування прогресу і духовності.

**1.** Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Інформаційне право. *Віртуальна реальність і кіберпростір як атрибути сучасного суспільства*. 2020. С. 9–21. **2.** Миронович І. П. Роль інновацій в трансформації образу сучасної науки. *Цифрове покоління: складнощі та перспективи*. Київ, 2018. 134 с.



**Смольська Л. М.**, к.психол.н., доцент, **Граневська А. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПРЕВЕНЦІЯ СУЇЦИДУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ**

Смертність через самогубство військовослужбовців як явище є відомим і доволі поширеним, але особливо це явище зростає в період збройних конфліктів та війн. Країни, що турбуються за репутацію своїх збройних сил, за моральний дух серед населення ретельно ведуть статистику і в мирний час, що дає змогу розробляти та вивчати ефективність превенції цієї зляканої тенденції, бо вона прогресує навіть у відносно безпечних та високо технологізованих державах розвинутої демократії.

Так, за даними Управління запобігання самогубствам Міністерства оборони США кількість самогубств серед діючих військових зросла з 75 осіб у першому кварталі 2022 року до 94 осіб у першому кварталі 2023 року [1] у той час, як війна на сході України триває вже десять років, держава все ще не рахує втрати від прямих самогубств серед своїх військових і ветеранів.

Самогубства реєструються під так званими небойовими смертями, Міністерство оборони відмовляється оприлюднювати цифри. Сім'ї загиблих не можуть претендувати ні на честь загиблого в бою, ні на фінансову підтримку. При цьому загальна кількість загиблих у боях серед ЗСУ, станом на листопад 2021 року, складала 4 619 осіб.

Дані шокують порівняно з даними американської армії, що не веде військових захисних дій у себе на території. Дані вражають і в порівняльних пропорціях усіх загиблих військовослужбовців та бодай відомих даних про суїцид. Вивчення та оприлюднення інформації про суїциди військовослужбовців може спричинити побічні негативні ефекти, що частково пояснює дану ситуацію на наших теренах. Крім того, в Україні відчутно діють християнські ставлення до суїцид у як вкрай негативного явища, яке заплямовує честь суїцидника та його рідних.

Проблемою з точки зору практики та свідчень військових психологів є не так облікування суїциду серед військовослужбовців, адже біда не в тому, що ми не знаємо масштабів цього явища, а в тому, що недостатньо вивчені його чинники, методи й сучасні технології запобігання депресіям військовослужбовців, що призводять до суїциду.

Метою дослідження є з'ясування причин, тригерних обставин запуску суїцидальних думок, депресивних станів та вивчення сучасних можливостей профілактики суїцидів серед військовослужбовців.

Методи дослідження: теоретичний аналіз наукових та інформаційних джерел; емпіричні - анкетування, бесіда, опитувальник первинного психологічного скринінгу; шкала депресії (А.Т. Бека); методика виявлення схильності до суїцидальних реакцій: СР – 45 (П.І. Юнацкевіч); методика діагностування до різних видів залежності (Г.В. Лозова); анкета на предмет суїцидальних номерів для військовослужбовця.

Самогубство скоюється здебільшого в результаті депресій. Навіть коли здається, що вчинок був раптовий і спонтанний – він означає, що депресія була маскованою та не відчувалась як така в об'єктивно травматичних обставинах військових загроз та втрат. Тому профілактика має бути спрямована на опанування військовослужбовцями стратегіями стресостійкості, оволодіння ними відповідними компетенціями, технологіями та навичками. У той же час держава, громадські організації, ініціатива командирів, побратимів, близьких та друзів – той соціальний ресурс, який теж має набувати навичок самоврегулювання, копінгу та компетентностей розпізнання й допомоги військовослужбовцям, сприяння їх життєстійкості.

Сучасні дослідження розглядають суїцидальну поведінку у вигляді кількох форм: суїцидальні думки, тобто роздуми про безглуздість життя та обґрунтування доцільності власної смерті; суїцидальні задуми як планування способів самогубства, вибір часу та засобів; суїцидальні наміри, що є конкретними рішеннями та діями здійснення самогубства. З огляду на це можна припустити, що превенція буде тим більш ефективною, чим раніше можна розпізнати схильність до суїцидальної поведінки, тобто на етапі появи суїцидальних думок.

Разом з тим, самі думки можуть приховуватись. Таким чином, тотальна профілактика у вигляді заходів підтримки ментального здоров'я військовослужбовців та усіх залучених до контактів з ними, здається, більш надійною стратегією в умовах всеохоплюючої кризи.

Теорія адаптації розглядає суїцид як наслідок соціально-психологічної дезадаптації особистості в кризових умовах – це досліджувала Т. Титаренко. Особливо важливою є позиція особистості щодо життєвих змін, які настають; здатність людини прийняти ці зміни і вбудуватись в них новими смислами, думками, діями. Суїцидально небезпечною є фіксована позиція, коли людина не може змінити своє ставлення до ситуації, не приймає її та бачить як безвихідну, бо не володіє ресурсами та відповідними навичками [2].

С. Харитонов вивчав питання суїциду у зв'язку з кризою. Він зазначає, що криза може бути не тільки зовнішньою тотальною, а і локальною і впливати значно відчутніше. У багатьох випадках нестатутні відносини набирають ваги тоді, коли статuti перестають відповідати новим умовам, що виникають у військових колективах. У такому разі

статути починають трактуватися в залежності від динаміки ситуації або особистих вподобань окремих військовослужбовців, що може призводити до легалізованої незаконної чи «несправедливої» поведінки командирів, яка не прийнятна для бійців, тим паче за обставин війни [3].

Україна і раніше входила до першої десятки країн з найвищим рівнем самогубств у світі. Середній рівень в 1998 р. становив 29,6 на 100 000 населення [4].

Українські військові потерпали (і потерпають) від багатьох проблем, які сягають корінням в пострадянське суспільство, що до сих пір переживає перехідний період у всіх сферах життя: загальне фінансування та заробітна плата офіцерів були недостатніми; відбувалось постійне скорочення збройних сил, що разом з низькими пенсіями робило відставних офіцерів середнього віку соціально мало захищеними; призовники, які вступали на військову службу, часто мали ознаки розриву зв'язку з родиною та однолітками, алкогольний та наркотичний анамнез і, як наслідок, високий рівень агресії та самоагресії. Тому, сьогодні в українській армії не так багато досліджень і свідчень про причини самогубств – усе списується на війну.

Згідно досліджень Джоела Гунтера, проблема пізнання правди в тому, що поки триває війна, ніколи не оприлюдняться справжні цифри, оскільки, на думку військових та політичних психологів, росіяни використовують їх, щоб завдати шкоди нашому моральному духу [5]. До того ж, існує високий ризик збільшення самогубств у регіоні, де воно скоїлось, якщо про це стає відомо оточенню – так спрацьовує «ефект Вертера» [1].

Наведемо тільки частково отримані кількісні дані обстеження. Було опитано 93 респондента, за результатами: 9 респондентів мають ознаки посттравматичного стресового розладу – це становить приблизно 10% вибірки; 11 опитаних (12%) виявлені ознаки депресивного стану; 4 військовослужбовця (4%) повідомили про психологічні проблеми після втрати побратима; 13 військовослужбовців (14%) відмітили, що мають труднощі з контролем негативних психологічних станів; у 8 з 93 військовослужбовців (9%) виявлено фактор сімейних проблем; 2 військовослужбовці (2%) зазначили наявність соціального стресу. Цей показник може свідчити про ускладнену адаптацією або конфлікти в колективі; 34 респондентів (36%) повідомили про чинники, що негативно впливають на їх психологічний стан: фізичну втому, порушення сну, погане харчування, незадовільні побутові умови, відсутність можливості якісного дотримання гігієни; 12 військовослужбовців (12%) не зазначили жодних факторів, які негативно впливають на психологічний стан.

Вже одного цього достатньо, щоб вдаватись до нагальних відновлюючих корекційно-профілактичних заходів для військовослужбовців. Розглянемо існуючу систему психологічного

відновлення військовослужбовців Збройних Сил України затверджена 07.05.2024 року Головнокомандувачем Збройних Сил України. Ця система передбачає підтримання та відновлення психічного стану військовослужбовців під час виконання бойових завдань (завдань за призначенням) та здійснюється за п'ятьма рівнями надання психологічної допомоги:

I рівень. Самодопомога та взаємодопомога за принципом «рівний-рівному», коли військовослужбовцю, що проявляє ознаки психологічної травми надається психологічна допомога його співслужбовцем та застосовуються три основні техніки: нормалізації дихання; зняття м'язової напруги; «заземлення».

II рівень. Надання психологічної допомоги військовослужбовцям на пункті психологічної допомоги батальйону (дивізіону), коли прийняття рішення про надання психологічної допомоги приймається колегіально та військовослужбовців направляють на спеціальний пункт психологічної допомоги, який знаходиться біля медичного пункту батальйону.

III рівень. Відновлення військовослужбовців на пункті психологічного відновлення бригади, де проводять заходи відновлення, рекреації військовослужбовців, що зазнали бойових психічних травм.

IV рівень. Відновлення військовослужбовців у спеціалізованих закладах, тиловій смузі виконання завдань, де використовують спеціальні реабілітаційні програми після бойових травм.

V рівень. Відновлення військовослужбовців у спеціалізованих закладах поза районом бойових дій, де надають психологічну підтримку; проводять терапію та консультування; здійснюють реабілітаційні заходи для відновлення фізичного й психічного здоров'я військовослужбовців, його ресоціалізацію та реінтеграцію.

Сучасні цифрові технології пропонують і військовослужбовцям і їх рідним використовувати спеціальні застосунки профілактики депресій та регулювання психоемоційних станів, які саме в умовах тилу, тобто відносної безпеки, є доступними для систематичного використання. Такими є умовно безкоштовні застосунки (з підпискою та додатковими платними опціями) та платні цифрові додатки. Детально з ними можна ознайомитись в інтернеті на багатьох сайтах. Однак, як виявилось в анкетах з військовими, більшість 68% не знають про ці застосунки, частина знає, що такі існують, але «не вміють ними користуватись» (12%), частина категорично відмовляється ними користуватись (20%).

**Висновки.** Ризик суїцидальної поведінки підвищується в період війни, тому моніторинг має проводитись, але з врахуванням усіх засобів психологічної безпеки для військовослужбовців. Методи превенції появи та поширення суїцидальних тенденцій в контрольованих умовах ЗСУ розроблені та за можливостей організується, однак їх застосування має бути постійним. При цьому слід враховувати, що велика частина суїцидів

військовослужбовцями скоюється під час відпусток та при демобілізації, тобто ветеранами, а також призовниками, що дістали повістку або були свідками бруталного насильства затримання потенційних для мобілізації осіб.

Таким чином, є потреба використання інноваційних системних підходів із залученням сучасних технологій регулювання психоемоційних станів та запобігання виникненню депресивних настроїв, спонтанних суїцидальних думок та намірів. Дослідження ефективності сучасних цифрових застосунків в якості елементів комплексної системи заходів профілактики суїцидів військовослужбовців під час війни – перспектива подальших наукових розвідок.

1. Зоран Комар. Психологічна стійкість воїна : підручник для військових психологів. Київ : Посольство Великої Британії в Україні, 2017. 182 с.
2. Титаренко Т. М., Ларіна Т. О. Життєстійкість особистості: соціальна необхідність та безпека / Інститут соціальної та політичної психології НАПН України. Київ : Марич, 2009. 76 с.
3. Харитонов С. О. Кримінальна відповідальність за військові злочини за кримінальним правом України : монографія. Харків : Право, 2018. 328 с.
4. Joel Gunter. How suicide became the hidden toll of the war in Ukraine. BBC News in Kyiv, Ukraine 10 February 2022.
5. Zamone Perez. Military suicide stats released, Army saw highest increase of deaths.

**Смольська Л. М.**, к.психол.н., доцент, **Шевчук Н. П.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ЗАСТОСУНКІВ ДО ПІДВИЩЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ДІВЧАТ ЮНАЦЬКОГО ВІКУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Психоемоційний стан юних осіб жіночої статі в умовах війни є важливою темою досліджень через підвищену вразливість дівчат до негативних наслідків травматичних подій та через високий суспільний запит на збереження генофонду нації, відтворення людського капіталу в період серйозних демографічних викликів для України. Втрати, набуті під час війни, залишають глибокі сліди, що можуть призводити до накопичувального ефекту аж до психічних порушень, таких, як посттравматичний стресовий розлад (ПТСР). Враховуючи зростання кількості молодих дівчат, які стають свідками або учасницями ментально болючих ситуацій, особливо важливо розуміти не тільки, як такі події впливають на психіку, а і як сприяти набуттю й відновленню дівчатами стресостійкості в період війни та по її завершенню. На сьогоднішній день близько 3,6% населення світу страждає від ПТСР, але ці цифри значно зростають під час війни. Важливо відзначити, що юнацький вік є критичним для формування стійких психоемоційних реакцій, а дівчата цього віку схильні до більшого ризику ПТСР через емоційну чутливість та незавершеність психічного розвитку. Дівчата часто «заїдають» тривогу, набирають зайву вагу, вдаються до інших деструктивних способів амортизації стресу. Дослідження впливу війни на психічне здоров'я дівчат юнацького віку є не лише науково значущим, а й має практичне застосування. Вони сприяють розробці адаптованих до віку та гендеру методик профілактики, корекції і терапії, конкретних заходів та пропозицій ринку для формування стійких психогігієнічних навичок, що протидіятимуть довготривалим негативним наслідкам війни; слугуватимуть підтримці психічного здоров'я на індивідуальному та груповому рівнях. У цьому контексті важливим є створення програм психосоціальної підтримки, що враховують специфіку розвитку дівчат юнацького віку, їх потреби. Окрім індивідуальних і групових форм психотерапії, особливу роль відіграють освітні програми для фахівців, що працюють з юними особами, з метою своєчасної діагностики та корегуючої інтервенції. Підвищення обізнаності суспільства щодо психоемоційних станів у воєнний час, способів їх регуляції кожним свідомим учасником комунікації та самокомунікації, зокрема, з використанням цифрових додатків, також є важливим кроком для зменшення рівнів впливів війни на психіку українських громадян.

Аналіз наукових досліджень, які вивчають вплив війни на смисложиттєві цінності юних осіб свідчить про зростаючий інтерес науковців різних дисциплін до цієї проблематики. Класики філософсько-психологічної теорії, такі як Р. Барт, К. Маркс, Ф. Ніцше і А. Шопенгауер та ін. розглядають війну як багатогранне явище, що відображає конфлікти і протистояння, які, в свою чергу, радикально впливають на особистість і суспільство в цілому. М. Хайдеггер підкреслює, що усвідомлення смисложиттєвих цінностей людина набуває лише «перед обличчям смерті». Цей страх змушує особистість виходити за межі повсякденності та зосереджуватись на найважливішому. Екзистенційна психологічна доктрина Хайдеггера спрямовує на те, щоб створити умови для гармонійного буття людини у світі, сприяючи її творчості та самодостатності. Підкреслюючи важливість смисложиттєвих цінностей, В. Франкл, який пережив нацистські табори в роки другої світової війни, зазначає, що прагнення знайти смисл – первинна сила в житті людини; цей смисл є унікальним і специфічним для кожної людини, і він може бути здійсненим тільки нею самою. Отже, щоб набувати стресостійкості потрібні смисли; вони досяжні при активній суб'єктності індивіда, який в складний життєвий період опиняється сам-на-сам із своїми думками, переживаннями, зі своїм тілом.

Сучасні психологічні дослідження акцентують увагу на тривалих травмогенних наслідках війни для юного покоління, що стикається з неочікуваними руйнівними подіями в раніше стабільному житті. Цими дослідженнями займались Анищенко Л., Аносова А., Петушкова Л., Бугайова Н., Віллонас В., Синьоок В. та інші. Дівчата під час війни часто страждають від стресу, депресії, тривожності, посттравматичного стресового розладу (ПТСР) та втрати ідентичності. При цьому вони гостро переживають навіть інформацію про події, свідками яких самі могли не бути – їх вражають тортури, каліцтва, смерть, страждання та сирітство дітей, насильство, про що вони дізнаються із ЗМІ. В результаті, дівчата можуть замикатися в собі, ізолюватись або вдаватись до деструктивної поведінки – такої, як самоушкодження, суїцидальні наміри.

Дослідження психічного здоров'я підростаючого покоління в зонах військових конфліктів, проведені С. Мурті та Р. Лакшмінараяною, підтверджують, що психологічні травми, отримані дівчатами під час війни, можуть мати тривалі руйнівні наслідки для їхнього ментального благополуччя та негативно вплинути на вибір цілей і життєвих стратегій. Дослідження Д. Сміта звертає увагу на негативні чинники війни, які впливають на смисложиттєві цінності юних осіб в майбутньому – цими чинниками є відсутність ресурсів для забезпечення базових потреб (житло, їжа, освіта), розрив з коханими, порушення сімейних стосунків. Незважаючи на це, психологи рекомендують не розглядати осіб підлітково-юнацького віку як пасивних жертв війни, оскільки вони є

активними учасниками суспільстві, здатними приймати рішення, діяти послідовно та стратегічно. У важких умовах вони здатні виявляти життєстійкість і здатність розвиватися як повноцінні особистості, якщо задати відповідний корекційно-профілактичний тон їх самоосвіті та якісному дозвіллу, на що вказується в дослідженнях Л. Смольської.

Мета дослідження – виявити вплив травмогенних подій війни та психоемоційні стани осіб юнацького віку жіночої статі; дослідити ефективність корекційно-профілактичних заходів щодо формування та зміцнення стресостійкості юних дівчат та їх посттравматичного зростання.

Завданнями дослідження є вивчити вплив травмогенних чинників війни на психоемоційний стан дівчат юнацького віку; розробити інноваційні корекційно-профілактичні підходи до підвищення стресостійкості дівчат та сприяння їх посттравматичному зростанню. У дослідженні використані такі методи, як, теоретичні: системний огляд літератури та її аналіз в контексті поставленої мети; узагальнення та систематизація переробленої та створеної інформації; емпіричні методи діагностики: інтерв'ю, спостереження, групові дискусії, самозвіт за десятибальним оцінюванням, а також стандартизовані методики: шкала для клінічної діагностики ПТСР (Clinical-administered PTSD Scale–CAPS (в адаптації В.Г. Безшейко, Національний медичний університет імені О.О. Богомольця, м. Київ); контрольний перелік життєвих подій (LEC); шкала самооцінювання щодо наявності птср (PCL-C) (цивільна версія); емпіричні формулючі, корекційно-профілактичні методи: бесіда, самоспостереження та самозвіти, тренінгова корекційно-профілактична Програма «Прийняття. Ритм. Ніжність»; математично-статистичні та цифрові методи: обчислення, порівняння кількісних даних, переведення числових показників у графічний вигляд.

Організація та стратегія, експериментальна база дослідження, вибірка. Експериментальна група складалась з 30 осіб 17–18 років жіночої статі, що проходили допризову підготовку в одній з навчальних баз військовій справі міста Володимир Волинської області.

Дослідження магістерської роботи за спеціальністю 053 «Психологія» на тему «Вплив травматичних подій в період війни на психоемоційні стани дівчат юнацького віку» дозволило виявити низку ключових аспектів, що суттєво сприяють розгортанню посттравматичного стресового розладу (ПТСР) у дівчат. В ході теоретичної та емпіричної розвідки було уточнено механізми формування стресової дезадаптації, проведено оцінку впливу війни на психоемоційний стан дівчат юнацького віку. На основі отриманих результатів було розроблено корекційну програму «Прийняття. Ритм. Ніжність», спрямовану на зменшення негативного впливу травматичних подій на психіку дівчат та підвищення їх стресостійкості. Інноваційним складником програми стало використання цифрового додатку Calm, що в перекладі означає «спокій»



як елементу доповнення до комунікації наживо з групою та фахівцем-психологом.

У дівчат-юнок є свої вікові особливості, зокрема, вони пов'язані з незавершеним психоемоційним розвитком та перспективними довготривалими задачами – в першу чергу, пошуком кохання та створенням пари, розвитком стосунків у вже існуючій парі. Реалізація цих дівочих прагнень ускладнюється дифіцитом молодих хлопців у період війни й загрозою їх інвалідності та смерті. У другій чергу, це задачі професійного самовизначення та здобуття освіти, що в умовах сучасної постковідної ситуації та війни теж утруднюється ослабленим організмом, збільшенням частки онлайн комунікації тоді, як дівчата мають виражену потребу в спілкуванні наживо, і це навіть біологічно зумовлено з огляду на закладену природою функцію материнства. Ці особливості ми враховували при побудові діагностичних та корекційно-профілактичних стратегій.

Емпіричне дослідження показало, що травматичні події, пов'язані з війною, мають значний вплив на психоемоційний стан дівчат юнацького віку. Виявлено, що найбільш поширеними симптомами у них є: тривожність, невпевненість, знижена самооцінка, невдоволеність собою, депресивні прояви, агресивність, порушення сну, зустрічається харчова залежність та зайва вага. Також було виявлено, що рівень соціальної підтримки та стратегії розвитку стресостійкості на основі самопідтримки, що включає і використання цифрових додатків, суттєво понижують ймовірність розвитку посттравматичного стресового розладу.

Збір та аналіз даних за допомогою Шкали для клінічної діагностики ПТСР (CAPS) продемонстрував комплексну картину змін у психоемоційному стані учасників експерименту. На початку дослідження 33.33% учасників мали легкий рівень ПТСР, 26.66% – помірний та високий рівень, а 13.33% – дуже високий. Після проведеної корекційно-терапевтичної роботи протягом двох тижнів 50% учасників мали легкий рівень ПТСР, 30% – помірний, 13.33% – високий і 6.66% – дуже високий. Ці та інші дані підтверджують ефективність розробленого корекційно-профілактичного комплексу з використанням цифрових додатків для підтримки людей із ПТСР та його профілактики під час війни.

Важливим аспектом програми є її фокус на розвитку адаптивних стратегій подолання стресу та набутті таких соціальних навичок, які сприяють зниженню симптомів ПТСР. Програма також передбачає групові заняття, що дають змогу задовольняти потребу дівчат у спілкуванні та психологічній підтримці наживо від однолітків і спеціалістів. Суттєвим внеском у психокорекційний та психопрофілактичний комплекс стала пропозиція використовувати цифрові додатки для боротьби зі стресом і тривожністю. З якими можна ознайомитись на освітньому сайті, присвяченому інноваційним розробкам <https://osvitanova.com.ua/posts/3688-dodatky-dlia-borotby-zi-stresom-i-tryvozhnistiu>.

Додатки Calm, Happify, HelloMind та інші є безкоштовними, проте частина опційних функцій платні. Ми запропонували дівчатам скористатись у нашій програмі лише одним безкоштовним додатком. За допомогою додатку Calm можна спостерігати за своїм настроєм; виконувати вправи на дихання – спеціальна «повітряна куля» допомагає правильно дихати впродовж певної кількості хвилин; медитувати протягом 2 хвилин через прослуховування аудіозаписів; слухати «sleep stories» (історії на ніч), які допомагають легше заснути, або музику, щоб розслабитися.

Наприкінці програми дівчатам було рекомендовано через два тижні перейти на інший додаток або збагатити вже використану версію новими платними функціями. Ритм внесення змін у застосунки психоемоційної саморегуляції дозволяє не звикати до них. Отже, психіка продовжує реагувати на організовані профілактично-корекційні стимули, а особистість набуває впевненості й корисних життєствердних навичок.

Дослідження виявило значне зниження рівня стресу та тривожності у користувачів додатку, а також покращення емоційної стабільності, соціальної адаптації та самопочуття. Користувачі відзначили зменшення симптомів, таких як нічні жахи та спалахи агресії. Впровадження додатку також призвело до покращення фізичного здоров'я, зокрема якості сну та зменшення фізичних симптомів, пов'язаних зі стресом – рідшими стали епізоди вечірніх переїдань. Ці результати підтверджують, що використання технологічних цифрових засобів у комплексі психологічної корекції, профілактики, психотерапії може бути ефективною стратегією для покращення якості життя людей із ПТСР та позбавлення від нього.

Для подальших досліджень важливо зосередитися на довготривалому спостереженні за користувачами подібних застосунків, можливостях персоналізації інструментів підтримки для різних груп клієнтів.

Дівчата юнацького віку є вразливою категорією у період війни та території країни в силу незавершеності соціально-психологічного розвитку з точки зору внесків в життя спільноти – вони на етапі пошуку чи/та побудови стосунків з представниками протилежної статі, так само, хоч і в меншій мірі вони стурбовані набуттям професії та самореалізації. Близькою перспективою в межах 5–10 років є бажане створення сім'ї, народження дітей. Війна є великою перешкодою для цих життєвсмислових задач.

Діагностичні та самодіагностичні методики слугують підвищенню рівня самосвідомості та саморегуляції, але вони не є достатніми в конструктивному сенсі. Важливо створювати системні корекційно-профілактичні умови для дівчат, щоб вони та їх оточення могли набувати стресостійкості як суб'єкти життєсмислового поля, а не були об'єктами травматичних подій та чийогось втручання або бізнес-використання.

Належними в даному сенсі умовами є поєднання групових та індивідуальних методів, де передбачені психоедукація, психотренінги, оздоровчі тілесні практики. Все це має слугувати систематичним ритмічно актуалізованим звичками, якими опановує особистість спочатку в групі під фасилітацією психологів, а потім вона практикує їх індивідуально.

Важливою організуючою ланкою в корекційно-профілактичному комплексі щодо стресостійкості та готовності виражати себе здоровими соціально значимими способами, є використання цифрових додатків для саморегуляції. На сьогоднішній день таких розроблено достатньо, щоб урізноманітнювати палітру саморегуляційних інструментів, підтримувати зацікавленість у їх застосуванні.

Перспективою подальших розробок є дослідження впливу даних програм на підтримку особистістю її інтегрального здоров'я у його складниках фізичного, ментального, комунікативного, духовно-самореалізаційного наповнення. Акцентуємо на важливості самолідерства особистості з її життєствердними цінностями, в тому числі і в ролі активного споживача цифрових застосунків.

1. Смольська Л. М. Стресостійкість та життєстійкість: креативна модель формування в сучасних умовах. *Науковий вісник Ужгородського Національного університету. Сер. Психологія*. Ужгород, 2021. Вип. 4. С. 113–117. 2. Смольська Л. М. Психологічно-духовний складник здорової сексуальності молоді. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Сер. Психологія*. 2020. № 3 (70). Т. 31. С. 137–142. 3. Смольська Л. М. Мотивація здоров'я творчості педагога в реаліях сучасності. *Нова педагогічна думка : наук.-мет. журнал*. 2020. № 1(101). С. 50–54. 4. Ногас А. О., Григус І. М., Смольська Л. М., Подоляка П. С., Андреева О. Б. Фізична реабілітація жінок з надмірною вагою. *Молодіжний науковий вісник Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки. Фізичне виховання і спорт : журнал / уклад. А. В. Цьось, А. І. Альошина*. Луцьк : Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. 2019. Вип. 33. С. 98–102.

**Стасюк М. І.**, к.психол.н., доцент, **Гаврон А. І.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПСИХОЛОГІЧНІ НАСЛІДКИ ВПЛИВУ ЗАСОБІВ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ НА ОСОБИСТІТЬ**

Засоби масової інформації (ЗМІ) відіграють значну роль у житті сучасної молоді, яка активно користується соціальними мережами, інтернетом та телебаченням. Тому важливим є вивчення наслідків впливу негативних новин, маніпуляції та пропаганди на емоційний стан особистості, рівень тривожності а також здатність до критичного мислення, особливо під час війни. ЗМІ можуть як позитивно (сприяння соціальній активності, розвитку критичного мислення), так і негативно (підвищення рівня тривожності, порушення сну) впливати на особистість. Важливим також є те, що ЗМІ впливають не лише на психічний стан окремої особи, але й на суспільні процеси в країні. Дезінформація, фейкові новини, пропаганда та маніпулятивні технології можуть призводити до дестабілізації соціуму, викликати паніку, розкол, навіть впливати на політичні процеси.

Як зауважує А. Піддубний [1], Дж. Гербнер розробив «теорію культиватації», спрямовану на вивчення довготривалого впливу медіа, особливо телебачення, на уявлення людей про реальність, досліджував, як частота перегляду телебачення створює у глядачів викривлені уявлення про суспільство, зокрема схильність до страху перед злочинністю та насильством. А. Бандура, автор «теорії соціального навчання», довів, що люди схильні вивчати й повторювати поведінку, спостерігаючи за іншими, навіть через медіа. Медіа, згідно з думкою А. Бандури, можуть впливати на психічний стан, зокрема посилювати агресію та підвищувати тривожність у дітей та підлітків, які переглядають насильницькі сцени на екрані. Елізабет Ноель-Нойман, автор «теорії спіралі мовчання», стверджувала, що люди схильні приховувати свої думки, якщо вони відчувають, що їхня точка зору не відповідає домінантним поглядам у суспільстві, нав'язаними медіа. Особистість відчуває дискомфорт, самотність та тривогу через страх бути відчуженими. Її теорія розкриває, як медіа можуть впливати на самооцінку та соціальну поведінку, пригнічуючи особисту думку. У зв'язку з цим, дослідження впливу ЗМІ на психічне здоров'я набуває особливого значення, а розробка програм психокорекції стає важливим завданням у сфері психології для підтримки психічного благополуччя молоді. Тому важливим є вивчення наслідків впливу негативних новин, маніпуляції та пропаганди на емоційний стан особистості, рівень тривожності, а також здатність до критичного мислення.

Для виявлення рівня та характеру впливу ЗМІ на психічний стан осіб віком від 15 до 25 років застосовано комплекс методик, таких як методика «Самооцінка психічних станів» Г. Айзенка [1], шкала тривоги Бека, тест «Діагностика мотивації до успіху» Т. Елерса, а також розроблена анкета щодо впливу ЗМІ. За результатами першого дослідження виявлено, що молодь, яка часто взаємодіє з соціальними мережами, більш схильна до тривожності, емоційного виснаження та відчуття ізоляції. Тривожність у 45% респондентів перебувала на середньому рівні, що вказує на допустимий рівень стресостійкості. Однак 15% респондентів показали високий рівень тривожності, що свідчить про підвищену емоційну напруженість і ймовірність виникнення стресових ситуацій. Середній рівень прояву фрустрації у 40% респондентів вказує на наявність помірних труднощів у подоланні перешкод і невдач. 40% респондентів має середній рівень агресивності, що свідчить про схильність до стриманості в соціальних ситуаціях. Проте виявили 50% респондентів, які мали високий рівень агресивності, що вказує на труднощі в контролі емоцій, проблеми в міжособистісних відносинах. Ригідність у 40% респондентів здебільшого була середньою, що вказує на те, що вони можуть стикатися з певними труднощами в адаптації до нових умов або зміни звичних моделей поведінки. Водночас були й респонденти 45% опитаних, у яких ригідність була виражена сильно, що може вказувати на значні труднощі у прийнятті змін і схильність до консервативних моделей мислення. Отже, дослідження виявило наявність як помірних, так і значних емоційних труднощів у респондентів, які впливають на їхню здатність справлятися з викликами, встановлювати міжособистісні контакти та адаптуватися до нових ситуацій. Щодо дослідження за методикою «Діагностика мотивації до успіху» Т. Елерса [2] то, 35,7% респондентів мали середній, у 42,9% опитаних помірно високий рівень мотивації до успіху. Це свідчить про те, що їхня мотивація є достатньою для досягнення поставлених цілей, хоча рівень варіюється залежно від індивідуальних особливостей. 14,3% демонструють дуже високий рівень мотивації, що вказує на їхню здатність досягати великих результатів завдяки наполегливості та самостійності в роботі. Один респондент 7,1% показує низький рівень мотивації, що може свідчити про низький рівень зацікавленості в досягненні успіху, недостатню ініціативність або зовнішні фактори, що впливають на мотивацію. Для зниження негативного впливу ЗМІ була розроблена програма психокорекції, яка сприяє розвитку критичного мислення, зниженню тривожності, підвищенню медіаграмотності. Завдяки розвитку навичок саморегуляції, молодь краще реагує на впливи ЗМІ та здатна зберігати психічне здоров'я, незважаючи на насичене інформаційне середовище. Задля покращення психологічного благополуччя молоді необхідно обмежувати час, проведений у соціальних мережах, підвищувати медіаграмотність та розвивати критичне мислення,

упроваджувати відповідні курси безпечного використання медіа у шкільні та університетські програми задля усвідомленості інформації та зменшення негативного впливу ЗМІ на психічний стан молоді.

**1.** Айзенк Г. Методика «Самооцінка психічних станів» / Інститут післядипломної педагогічної освіти. URL: [https://www.ippo.if.ua/predmety/ocppsr/media/files/Samoocinka\\_psyhichnyh\\_staniv.doc](https://www.ippo.if.ua/predmety/ocppsr/media/files/Samoocinka_psyhichnyh_staniv.doc) (дата звернення: 21.10.2024). **2.** Методика Т. Елерса: діагностика мотивації до успіху / Рівненський коледж економіки та медицини. URL: <https://www.kolifks.rv.ua/wp-content/uploads/2019/10/Методика-діагностика-мотивації-до-успіху.docx> (дата звернення: 21.10.2024). **3.** Піддубний А. Теорія культивування (Cultivation theory). URL: <https://www.piddubny.com/teoriya-kultyvuvannya-cultivation-theory/> (дата звернення: 21.10.2024).

**Стасюк М. І.**, к.психол.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ СПРИЙНЯТТЯ РЕАЛЬНОСТІ ОСОБИСТІСТЮ**

В умовах третього року повномасштабної війни росії проти України, а взагалі одинадцятого року, постає питання: як особистість сприймає події, оточення, власне життя. Особистість боїться за життя близьких, що знаходяться поруч і тих, що захищають нас на фронті. У таких умовах людина щохвилини переживає стрес і фрустрацію. Крім того, стресорами є й й повітряні тривоги та переглянуті чи прочитані новини бойових дій. Важливо зрозуміти, як зможемо захиститися від негативу, продовжувати жити за принципом «тут і тепер», не відкладаючи нічого на потім, після перемоги. Доречним у цій ситуації є вивчення питання щодо причин виникнення стресу.

Стрес (від англ. stress – напруження, тиск) – психічний емоційний стан, який виникає в умовах загрози або тоді, коли нормальна адаптація є недостатньою. Єдиного визначення цього терміну нема. На сьогодні є чотири групи основних наукових підходів до розуміння стресу. Перший підхід трактує стрес як реакцію-відповідь на загрозливе оточення. Проявляється стрес у негативних емоційних переживаннях, захисних реакціях, нервово-психічному напруженні. Засновником теорії фізіологічного стресу є Г. Сельє, який акцентує увагу на стресорах як стимулах, що викликають реакції, названі вченим загальним адаптаційним синдромом.

Розробивши теорію стресу, канадський фізіолог Г. Сельє виділив три стадії його перебігу. Перша – реакція тривоги – це фаза мобілізації захисних сил організму. На фізіологічному рівні реакція тривоги проявляється у згущенні крові, зменшенні вмісту іонів хлору, підвищенні виділення азоту, фосфатів, калію, збільшенні печінки. Друга – резистенції – це фаза збалансованого використання адаптаційних резервів організму. Якщо стрес продовжується довго, то настає третя стадія – руйнівна. Стадія мобілізації виявляється у відчутті тривоги, котре задіює усі захисні сили організму, що допомагає людині самостійно вийти справитися зі стресорами. На фазі резистентності особистість застосовує усі механізми психологічного захисту задля пристосування до нових змінних умов життя. Перехід на стадію виснаження характеризується тим, що в особистості різко погіршується самопочуття, розвиваються хвороби, що може призвести до смерті. Другий тип визначень стресу акцентує увагу на ситуаціях, які не залежать від реакцій особистості на них. Наслідком таких стресів є хвороби, біохімічні зміни в організмі, коливання артеріального тиску, адиктивна поведінка, тривога, депресії, смерті.

J. Weitz [4] виділяє вісім варіантів стресогенних подій: ситуації, які вимагають термінової обробки інформації, містять шкідливі стимули, усвідомлену загрозу, порушення фізіологічних функцій, ізоляцію та ув'язнення, остракізм, груповий тиск, розчарування.

T. Холмс і P. Рає (третій тип визначень) сконцентрували увагу на сприйнятті вимог ситуацій та запропонували респондентам, виміривши індивідуальне сприйняття кожної з них, оцінити міру пристосування до хронічних захворювань (серцево-судинних, діабетів, виразок, алкоголізму тощо), нещасних випадків і травм, труднощів у навчанні, невдач у професійній діяльності та ситуаціях змагання.

Концепції Дж. Мак-Грета, R. Lazarus [3] і Дж. Френча утворюють інтерактивний (четвертий) підхід до визначення стресу, де основна увага сконцентрована на аналізі реакцій особистості на стресову ситуацію – невідповідність вимог ситуації ресурсам індивіда, що може ним сприйматися як нездатність справитися з вимогами, задовольнити особисті мотиви, вирішити проблему.

R. Lazarus [3] вважав, що виникнення стресу залежить не тільки від зовнішніх умов, але й від оцінки ситуації людиною, розглядає розчарування як форму небезпеки під час досягнення мети.

Згідно з думкою Р. Лазаруса, є два види стресорів – психічні (емоційні) та фізіологічні. Головним психічним стресором в умовах війни вважаємо військову агресію, а додатковими – перебування в зоні бойових дій, втрату рідних, конфлікти, зниження продуктивності праці (навчання) тощо.

Психологічними ознаками стресу є напруження, тривога, страх, невпевненість, пригніченість, беззахисність, паніка тощо. Фізіологічними стресорами вважаємо такі, що негативно впливають на організм особистості: больові відчуття, температурне середовище, відсутність їжі, кисню, сну тощо. Фізіологічні зміни особистості у стані стресу є блідість чи почервоніння, сухість у роті, шлунковий спазм, тремтіння тощо.

Стрес проявляється на інтелектуальному, поведінковому, емоційному фізіологічному рівнях. Інтелектуальними ознаками стресу є переважання негативних думок, труднощі зосередження, погіршення пам'яті, безплідне кружляння думок навколо однієї проблеми, труднощі в прийнятті рішень, погані сни, жажіття, часті помилки, пасивність, бажання перекласти відповідальність на іншого, порушення логіки, імпульсивність мислення. До поведінкових ознак стресу належить втрата апетиту або переїдання, зростання помилок при виконанні звичних дій, більш швидка або, навпаки, сповільнена мова, тремтіння голосу, конфліктність, хронічна нестача часу, зменшення часу на спілкування з близькими та друзями, недоглянутість, антисоціальна поведінка, низька продуктивність діяльності, порушення сну або безсоння, більш інтенсивне куріння і вживання алкоголю – це поведінкові ознаки стресу.



До емоційних симптомів стресу належать неспокій, підвищена тривожність, підозрливість, похмурий настрій, відчуття постійної туги, депресії, дратівливості, напади гніву, емоційна тупість, байдужість, цинічний, несумісний гумор, зменшення відчуття впевненості в собі, зменшення задоволеності життям, почуття відчуженості, самотності, втрата інтересу до життя, зниження самооцінки, поява почуття провини або невдоволення собою або своєю роботою. Болі в різних частинах тіла невизначеного характеру, головні болі, підвищення або зниження артеріального тиску, прискорений або неритмічний пульс, порушення процесів травлення, порушення свободи дихання, відчуття напруження в м'язах, підвищена стомлюваність, тремтіння в руках, судоми є фізіологічними ознаками стресу.

Задля вивчення стресорів на інтелектуальному, поведінковому, емоційному та фізіологічному рівневі використали методикою «Комплексної оцінки стресу» за Ю. В. Щербатих. Опитувальник містить 48 питань і дозволяє виявити або повну відсутність стресу аж до виснаження адаптаційної енергії.

Згідно з результатами проведеного опитування за методикою «Комплексної оцінки стресу» за Ю. В. Щербатих, у 28,8% респондентів виявили відсутність стресу. Помірний стрес у 14,3% опитаних можна компенсувати завдяки раціональному використанню часу і конструктивному виходу із ситуації. У 42,9% респондентів спостерігається напруження емоційних і фізіологічних систем організму, що виникло у відповідь на сильний стресорний фактор, котрий не вдалося компенсувати. 14,3% опитаних знаходяться в стані сильного стресу, на межі адаптаційних можливостей. Не виявлено опитаних, котрі мають третій рівень стресу.

Згідні з думкою Л. Карамушки [1], що лише особистість має взяти відповідальність за власний психічний стан. Усвідомлення відповідальності за своє життя, виявлення його сенсу, пріоритетів, адекватне сприйняття війни, необхідність мобілізації сил, активність, саморегуляція власної поведінки, визначення і дотримання розпорядку дня, задоволення базових потреб, підтримка позитивних соціальних контактів з рідними, друзями та встановлення нових, врахування психологічних властивостей та обмежень допоможе особистості управляти стресом в умовах війни.

1. Карамушка Л. М. Психічне здоров'я особистості під час війни: як його зберегти і підтримати : метод. рекомендації. Київ : Інститут психології ім. Г. С. Костюка НАПН України, 2022. 52 с. 2. Стасюк М. І. Моніторинг емоційної сфери педагога. *Психологічні перспективи = Psychological prospects* / Східноєвроп. нац. ун-т імені Лесі Українки, Ін-т соц. Та політ. психол. НАПН України. Луцьк : Вид-во СЧУ ім. Лесі Українки, 2017. Вип. 36. С. 26–31. 3. Lazarus R. S. *Patterns of Adjustiment*. McGraw Hill, NY, 1976. 4. Weitz J. Psychological research needs on the problems of human stress. *Social and Psychological Factors in Stress* / ed. MsGrath J. E.

**Стасюк М. І.**, к.психол.н., доцент кафедри суспільних дисциплін,  
**Радіон О. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ**

У сучасній Україні питання вивчення особливостей стресостійкості у військовослужбовців є надзвичайно актуальним, оскільки країна перебуває у стані війни. Сьогодні потужні стресові фактори впливають на кожного громадянина, вимагаючи особливої уваги до підтримки та розвитку стресостійкості у тих, хто виконує військовий обов'язок.

Тема психологічних аспектів стресостійкості військовослужбовців, а також розробка ефективних психокорекційних заходів і методів саморегуляції досліджується багатьма вченими, такими, як О. Кокур, В. Крайнюк, В. Осьодло, О. Чабан, Ю. Щербатих та ін. У сучасній Україні ці питання набувають особливої актуальності у зв'язку з потужним впливом стресових факторів на населення. Вітчизняні науковці вивчають різні аспекти стресостійкості, включаючи адаптацію до несподіваних бойових умов (О. Кокур, Н. Лозінська), психосоматичних порушень (С. Бондаревич, Н. Павлик), а також процеси реабілітації (І. Клименко, Н. Твердохліб). Ці дослідження є ключовими для подолання бойового стресу, профілактики психічних розладів і успішної реабілітації військовослужбовців у мирному житті.

Під стресостійкістю військовослужбовця С. Лісовий, М. Криштал [1] розуміють комплекс особистісних якостей, що забезпечує здатність переносити значні інтелектуальні, вольові, фізичні й емоційні навантаження, обумовлені специфікою військової професійної діяльності.

С. Бондаревич та Н. Павлик [2] вказують на взаємозв'язок між рівнем особистісної тривожності та появою соматичних симптомів: за високого рівня тривожності більша ймовірність виникнення соматичних проявів як реакції на стрес. Доречною є наявність досвіду перебування в подібних ситуаціях. Водночас емоційно-когнітивні фактори, такі, як недостатній обсяг інформації, негативний прогноз, відчуття безпорадності перед обставинами, знижують рівень стресостійкості. Важливим для розвитку стресостійкості також є задоволеність професійною діяльністю, позитивний емоційний фон, досягнення поставлених цілей і наявність функціональних ресурсів. Особливе значення серед чинників стресостійкості має соціальний фактор – підтримка та схвалення з боку соціального оточення. Крім того, не варто ігнорувати ситуативні фактори: надмірний вплив стресогенних, психогенних або фізичних чинників може

перевищувати адаптаційні можливості людини, а тривалий вплив стресу призводить до виснаження адаптивних ресурсів організму [3].

Дослідження С. Лісового та М. Кришталь [1] узгоджується з вищезгаданими чинниками, виділяючи генетичні та психофізіологічні детермінанти (обумовлені типом вищої нервової діяльності), локус контролю, мотивацію, особливості сімейних стосунків та загальний інтелектуальний рівень військовослужбовця як важливі фактори формування стресостійкості.

О. Шпортун, З. Савчук [4] зауважують, що колектив авторів під керівництвом І. Клименко провів глибоке дослідження стресостійкості військовослужбовців, котрі перебувають у процесі реабілітації, і визначили чотири ключових компоненти стресостійкості – психофізіологічний, когнітивний, емоційно-мотиваційний, регуляторний (див. таблицю):

Таблиця

Компоненти стресостійкості військовослужбовців та їх характеристики

| Компонент стресостійкості       | Опис   |
|---------------------------------|--|
| Психофізіологічний компонент    | Виконує функції сигналізації, саморегуляції та мобілізації. Підкреслює роль мозку у формуванні реакції на стрес, яка базується на інформації про внутрішній стан організму та зовнішнє середовище, забезпечуючи відповідні поведінкові та системні реакції.                      |
| Когнітивний компонент           | Забезпечує пошук оптимальних стратегій для подолання стресових факторів, включає постановку чітких цілей і самоорганізацію. Акцентує на розвитку творчих навичок та самосвідомості для ефективного реагування на стрес.  |
| Емоційно-мотиваційний компонент | Пов'язаний із переживанням власного успіху, самореалізацією, а також мотивованим досягненням цілей. Підтримує організацію стратегій прийняття рішень і посилює прагнення до цінностей, які допомагають долати життєві кризи.   |
| Регуляторний компонент          | Передбачає використання особистих ресурсів для боротьби зі стресом, адаптацію до стресових ситуацій і відновлення емоційної рівноваги. Включає взаємини військовослужбовців із родиною, друзями, бойовими товаришами, а також застосування адаптивних процесів у бойових умовах. |

З огляду на складові та чинники стресостійкості, важливим є аналіз процесу її формування. Класифікація коригувальних впливів для

формування стресостійкості базується на двох основних напрямках: опосередковані та безпосередні методи впливу.

Хоча ці методи мають доведену ефективність у зміцненні стресостійкості, Л. Тютюнник [5] зазначає, що людина при цьому залишається у пасивній ролі, потребуючи сторонньої підтримки логічної точки зору особливої інтерес викликають методи саморегуляції: вольової, вербального самовпливу, невербального самовпливу.

Стан стресу у військовослужбовців пов'язаний із поступовим вичерпанням ресурсів організму, що намагається адаптуватися до нових умов. Важливим аспектом формування стресостійкості є пошук і розвиток власних ресурсів. Ресурси стресостійкості можна розділити на внутрішні та зовнішні, що відіграють важливу роль у підтриманні психологічного здоров'я. *Внутрішні ресурси* включають особистісні характеристики, такі як активна мотивація, інтернальний локус контролю, впевненість у собі, позитивне мислення, емоційний інтелект, досвід подолання стресу, а також навички психічної саморегуляції та тайм-менеджменту. Одним із найважливіших внутрішніх ресурсів є усвідомлення власних цілей *Зовнішні ресурси* включають соціальні та матеріальні аспекти, які сприяють формуванню стресостійкості. Соціальна підтримка з боку держави, соціальних інститутів, військових частин, друзів і родини має важливе значення. Матеріальні ресурси, такі як стабільний дохід, задовільні умови життя і служби, а також забезпечення безпеки, також впливають на здатність впоратися зі стресом.

Отже, стресостійкість залежить від генетичних, психофізіологічних характеристик, мотивації, ставлення до професії, а також соціального оточення. Підтримка сім'ї та друзів значно полегшує подолання стресових ситуацій. Подальші дослідження повинні зосередитися на формуванні комплексного підходу до підтримки стресостійкості військовослужбовців.

1. Лісовий С., Кришталь М. Психологічні детермінанти стресостійкості військовослужбовців. URL: <http://surl.li/pvkkks> (дата зверення: 28.10.2024).
2. Бондаревич С. М., Павлик Н. В. Вивчення індивідуально-психологічних особливостей формування психологічної стресостійкості психосоматичних розладах у військовослужбовців. *Modern research in science and education* : The 7 th International scientific and practical conference (March 7–9, 2024) BoScience Publisher, Chicago, USA. 2024. 519 р.
3. Кокур О., Лозінська Н., Пішко І. Практикум з формування стресостійкості військовослужбовців до раптових змін бойової обстановки : метод. посібник / за ред. В. М. Мороза. Київ : НДЦ ГП ЗС України, 2020. 70 с.
4. Шпортугн О., Савчук З. Психологічні особливості військовослужбовців із проявами ПТРС. *Наукові перспективи*. 2024. Вип. 1 (43). С. 951–970.
5. Тютюнник Л. Способи формування стресостійкості особистості. *ВНУОУ*. 2022. Вип. 70. С. 182–189.

**Стасюк М. І.**, к.психол.н., доцент кафедри суспільних дисциплін,  
**Йосипенко В. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня  
(Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна)

## **ОСОБЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ**

В умовах війни висувуються підвищені вимоги щодо адаптації особистості до нових умов життєдіяльності, постійної зміни життєвих стереотипів. Психологічна адаптація є важливим соціальним критерієм, що дозволяє оцінювати рівень особистісного функціонування в системі суспільних, міжособистісних та професійних відносин.

З 2014 року – початку військової агресії росії проти нашої держави – залучено військовослужбовців Збройних сил України та військових за призовом під час мобілізації для захисту України. Тому актуальною є проблема психологічної адаптації осіб після участі у бойових діях, бо більшість військовослужбовців психологічно нездатні самостійно повернутися до мирного життя, дотримуватися його норм і законів.

Участь у подіях, пов'язаних з ризиком для життя, травматично впливає на психічне здоров'я і стан військовослужбовців, які відносяться до групи осіб з підвищеним ризиком розвитку психогенних порушень. Оцінка ймовірності збереження їхнього здоров'я і працездатності після впливу екстремальних факторів є сьогодні особливо актуальною.

Згідно зі світовою статистикою, у 15–20% військовослужбовців, які пройшли через збройні конфлікти, спостерігається прояв хронічних посттравматичних станів, викликаних стресом. Порушення, що розвиваються після пережитої психічної травми, зачіпають всі рівні людського функціонування (фізіологічний, особистісний, рівень міжособистісної та соціальної взаємодії) і призводять до стійких особистісних змін не тільки у людей, що безпосередньо пережили стрес, але і у членів їхніх сімей.

Успішність адаптації військовослужбовця детермінується низкою психологічних характеристик його особистості. Основною умовою нормального функціонування в соціальному середовищі є відповідність особистості основним вимогам і соціальним очікуванням, що є кінцевою метою процесу адаптації. Цікавою є думка В. А. Семиченко [1], яка запропонувала концепцію системного розгляду процесу адаптації: загальна ефективність процесу адаптації людини суттєво залежить від того, наскільки особистість може інтегруватися у соціум. Загальний процес адаптації має певну структуру, складається із багатьох відносно незалежних процесів, кожен із яких обслуговує певну систему відносин і в сукупності з ними та відповідними зв'язками складає певний структурний компонент. На думку автора [1], кожен структурний компонент процесу

адаптації є в свою чергу системою, що містить об'єктивне явище і зовнішні умови; відносини, що виникають у особистості, яка адаптується з відповідним явищем (ставлення, відносини, зв'язки); індивідуальні особливості (внутрішні умови або власні ресурси).

Система психічної адаптації динамічна і завжди перебуває в розвитку, оскільки функціональні можливості її провідних та другорядних підсистем і ланок весь час змінюються внаслідок нестабільності темпераменту, здібностей, особистісної спрямованості, моральних, вольових і емоційних якостей, потреб.

У структурній схемі процесу адаптації військовослужбовця можна виділити три основні напрямки: освоєння службово-посадових функцій; включення в суспільне життя колективу; встановлення міжособистісних, дружніх зв'язків і відносин. Зі зміною звичних умов життя з'являються фактори, котрі дезорганізують психічну діяльність особистості. З'являється потреба у нових психічних реакціях на нові подразники для найкращої взаємодії з середовищем та ефективності діяльності відповідно до зовнішніх змін. Відносна дезорганізація психічних функцій є сигналом, коли має спрацювати механізм регуляції та компенсації, результатом дії якого у змінених зовнішніх умовах є організація нового рівня психічної діяльності. Тобто, включається механізм переадаптації – процес переходу зі стану стійкої психічної адаптації в звичних умовах у стан відносно стійкої адаптації в нових незвичних умовах існування, наприклад, з мирного на воєнний час.

Адаптація та переадаптація вказують на те, наскільки військовослужбовець здатний відкоректувати окремі особистісні структури або особистість в цілому. Переадаптація відбувається за зміни цінностей, смислових утворень особистості, норм, потребісно-мотиваційної сфери особистості, її цілей тощо. Процес переадаптації пов'язаний, згідно з нашим баченням, з необхідністю переходу особистості зі стану стійкої психічної адаптації у цивільному житті у стан відносно стійкої психічної адаптації в нових військових умовах.

Військовослужбовець може потребувати й реадптації, якщо відбувається перехід в попередні умови її життєдіяльності. Так, наприклад, перехід людини з цивільних і мирних умов життєдіяльності до війни, бойових дій зазвичай супроводжується не тільки адаптацією, а й переадаптацією її психіки. При поверненні таких військовослужбовців до мирного життя відбувається їх реадптація, і нерідко з серйозними психологічними наслідками. За неможливості переадаптації особистості спостерігаємо її дезадаптацію.

Військовослужбовці живуть в екстремальних умовах, котрі спричиняють розвиток стресу. Важливою є вивчення, на думку науковців (Шмальгаузен І., Єшбі У., Реймерс Н., Унгар М., Левін К., Мадді С.,

Сміт Т.), такої інтегративної властивості військовослужбовців, як життестійкість.

Про феномен життестійкості вперше заговорив С.Мадді [3], підкреслюючи психологічну живучість і підвищену ефективність задля подолання стресогенних життєвих ситуацій. На сьогодні цей термін складається (Kobasa S. [2]; Maddi C. [2; 3]) з трьох елементів: залученість, контроль та прийняття ризику.

Задля вивчення психологічної адаптації військовослужбовців, їхньої життестійкості у надскладних умовах воєнного часу було проведено опитування.

У психологічному дослідженні брали участь військовослужбовці чоловічої статі віком від 25 до 46 років. Групи вибиралися відповідно до участі у бойових діях. У першій групі військовослужбовці, які не брали участі в бойових діях – це військові підрозділів забезпечення (забезпечують передову технікою, продуктами). Друга група – військовослужбовці, які безпосередньо брали участь у бойових діях.

Згідно із результатами методикою соціально-психологічної адаптації Роджерса-Даймонда встановлено, що у 63,5% військовослужбовців, які брали участь у бойових діях переважає високий рівень адаптації, а в 36,5% низький рівень прояву цієї ознаки. У 64,1% військовослужбовців, які не брали участь у бойових діях переважає високий рівень адаптації, а в 35,9% низький.

У 68,4% військовослужбовців, які брали участь у бойових діях переважає високий рівень самоприйняття, а в 31,6% низький рівень прояву цієї ознаки. Натомість, у 67,3% військовослужбовців, які не брали участь у бойових діях переважає високий рівень самоприйняття, а в 32,7% низький рівень прояву цієї ознаки.

В усіх опитаних військовослужбовців переважає високий рівень самоприйняття. У 63,7% військовослужбовців, які брали участь у бойових діях переважає високий рівень прийняття інших, а в 36,3% низький. Натомість, у 48,6% військовослужбовців, які не брали участь у бойових діях переважає високий рівень прийняття інших, а в 51,4% низький рівень прояву цієї ознаки. Це свідчить про те, що у військовослужбовців, які брали участь у бойових діях переважає вищий рівень прийняття інших.

Також у 36,7% військовослужбовців, які брали участь у бойових діях переважає високий рівень емоційного комфорту, а в 63,3% низький. Натомість, у 56,7% військовослужбовців, які не брали участь у бойових діях переважає високий рівень емоційного комфорту, а в 43,3% низький рівень прояву цієї ознаки. Це свідчить про те, що військовослужбовці, які не брали участі у бойових діях переважає високий рівень емоційного комфорту.

У 56,7% військовослужбовців, які брали участь у бойових діях переважає високий рівень інтернальності, а в 33,6% низький. Натомість, у

63,4% військовослужбовців, які не брали участь у бойових діях переважає високий рівень інтернальності, а в 36,6% низький рівень прояву цієї ознаки. В усіх опитаних військовослужбовців переважає високий рівень інтернальності.

Також у 64,3% військовослужбовців, які брали участь у бойових діях переважає високий рівень прагнення до домінування, а в 35,7% низький рівень прояву цієї ознаки. Натомість, у 53,4% військовослужбовців, які не брали участь у бойових діях переважає високий рівень прагнення до домінування, а в 46,6% низький рівень прояву цієї ознаки. В усіх опитаних військовослужбовців переважає високий рівень прагнення до домінування.

Згідно із результатами тестування за методикою «Життестійкість» С. Мадді встановлено, що у військовослужбовців, які брали участь у бойових діях переважає високий рівень залученості, контролю та прийняття ризику. Натомість, у військовослужбовців, які не брали участі у бойових діях, переважає нижчий рівень прояву цих показників.

Отже, адаптація – це, по-перше, властивість організму, по-друге, процес пристосування до змінних умов середовища для досягнення одночасної рівноваги між організмом і середовищем, по-третє, результат взаємодії в системі «людина-середовище» та по-четверте, мета, до якої прагне особистість. Психологічна адаптація військовослужбовців до умов життя в цивільному середовищі – процес їх активного пристосування до нових соціальних умов проживання з ринковою системою взаємостосунків, який передбачає освоєння норм і правил цього середовища, формування в собі нових правил поведінки і нового самоусвідомлення з метою, комфортного переходу до нових умов життя.

1. Семиченко В. А., Особливості психологізованої свідомості особистості. *Психологія свідомості: теорія і практика наукових досліджень*. Київ, 2019. С. 21–26.
2. Kobasa S. C., Maddi S. R., Kahn S. Hardiness and health: A prospective study. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1982. Vol. 42 (1). P. 168–177. URL: <http://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0022-3514.42.1.168> (дата звернення: 21.10.2024).
3. Maddi S. Hardiness: An operationalization of existential courage. *Journal of Humanistic Psychology*. 2004. Vol. 44. P. 279–298.



**Тихончук Л. Х.**, д.н. з держ.упр., професор, **Храпко П. Ю.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ЗЛОЧИНИ В СОЦІОКУЛЬТУРНІЙ СФЕРІ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Під час воєнних дій світова спільнота вказує на порушення гуманітарного, поліційного, слідчого, медійного ресурсу, акцентується увага на злочинах проти людей – катування, нелюдське поводження, вбивство. Злочини агресії, воєнні злочини, злочини проти людяності та злочин геноциду. Це злочини, які фіксуються по нормам міжнародного гуманітарного права і мають складну структуру доказування. *Важливо в цій ситуації досліджувати злочини в сфері культури, тому що це різновид злочинів проти людей. Злочини проти об'єктів культурної спадщини додатково пояснюють злочини проти людей, ширшого умислу певної злочинної групи або держави.*

Дане дослідження акцентує увагу на публічному регулюванні фіксації злочинів в сфері культури, аналізі національної та міжнародної правової бази для регулювання цих питань. За два роки україно-російської війни агресор завдав величезних економічних збитків Україні, серйозних втрат серед цивільного населення, пошкоджено налагоджену інфраструктуру, сотні тисяч людей залишилося без даху над головою та вимушені були емігрувати або на захід країни, або за кордон. Перелік злочинів буде далеко не повним якщо не згадати також і злочини спрямовані на руйнування соціокультурної сфери, або ж злочини проти українських культурних цінностей та культурної спадщини.

Для початку згадаємо деякі з найвідоміших випадків нападів та руйнування культурної спадщини. Станом лише на середину грудня 2022 року в Україні було пошкоджено 1132 об'єктів культурної інфраструктури, а 403 з них повністю знищено [1].

Можливо найпершим зі знищених відомих культурних об'єктів став музей відомої української художниці Марії Примаченко, розміщений в селі Іванків, що знаходиться у Вишгородському районі Київської області. 25 лютого 2022 року у нього було влучено чотирма російськими ракетами.

16 березня 2022 року двома 500 кілограмовими бомбами, скинутими з літака, було знищено Маріупольський драмтеатр. З початку військових дій у ньому знайшли прихисток біженці та ті чий будинки було зруйновано в результаті обстрілів. Згідно з розслідуванням міжнародної інформаційної агенції Associated Press в будівлі драмтеатру могло загинути біля 600 людей.

7 травня 2022 року внаслідок прямого ракетного попадання у селі Сквородинівка, Харківської області, було зруйновано Національний

літературно-меморіальний музей присвячений життю та творчості відомого українського філософа Григорія Сковороди.

4 червня 2022 року спричинена ракетним обстрілом пожежа повністю знищила головний храм комплексу «Скит Святогірської Лаври». На той час це був найбільший дерев'яний храм України.

Особливої згадки заслуговує також Херсонський обласний краєзнавчий музей. Під час окупації його музейний фонд було майже повністю розграбовано. За попередньою оцінкою російські загарбники вивезли близько 80% експонатів та артефактів.

Саме з фіксацією та документуванням злочинів проти культурної спадщини пов'язана перша проблема у цій сфері. Справа в тому, що якісній фіксації самих злочинів проти культурної спадщини заважає відсутність доступу слідчих органів до території де вони були скоєні. Другий важливий момент пов'язано з тим, що ті хто їх скоїв можуть перебувати або на окупованій території або вже у Росії [2].

Не менш важливим моментом, який суттєво впливає на те, чи визнають міжнародні організації той чи інший злочин саме як такий, що спрямовано на руйнування культурної спадщини, це те - чи були у зоні ураження російської зброї військові об'єкти. Важливими питаннями, що мають відношення до цього є: скільки таких військових об'єктів було, на якій відстані від об'єкту культурної спадщини розміщувалися ці військові об'єкти, якою зброєю (застарілою невисокоточною, чи новітньою) було нанесено ракетний чи бомбовий удар. Очевидно, що все це суттєво впливає на саму класифікацію злочину. Важливо пам'ятати про ці аспекти. Тому що, якщо ми правильно не опрацюємо ці питання цим може скористатися наш супротивник, задля самовиправдання.

Певну проблему пов'язану з документуванням злочинів становить те, що донедавна в українських музеях, особливо обласного та районного масштабу, були відсутні програми цифрового обліку музейних артефактів. Зайве згадувати, що за допомогою таких програм можна легко встановити пропажу частину музейної спадщини, не менш важливим є те, що ці програми дозволяють створити цифрову копію унікальних експонатів, певну частину з яких може бути зруйнованою або втраченою на тривалий період.

Нагадаємо, що до тепер оцінка та класифікація військових злочинів здійснюється згідно з так званою Гаазькою конвенцією 1954 року. Згідно з нею, всі хто підписав та ратифікував цей документ, під час збройного конфлікту повинні не допускати руйнування, втрати, знищення чи крадіжки культурних цінностей. В межах конвенції здійснено саме визначення культурних цінностей та наведено їхній перелік.

Незважаючи на важливість та цінність цього документу ми повинні також і працювати над вдосконаленням національного законодавства у цій сфері. Ця потреба пов'язана з тим, що будь-яка війна, точніше практика

воєнних дій, вносить свої корективи в будь-яке законодавство. Так, можна стверджувати, що нинішня україно-російська війна вносить певні корективи у сам перелік того, що можна рахувати за культурні цінності. Існують неодноразові свідчення, щодо жорстокості російських військових по відношенні як до українських військовополонених так і цивільного населення (вчителів, представників місцевих органів управління), яке розмовляє українською мовою. Крім того, відомо як окупаційна влада, змінює навчальні програми вилучаючи з них не лише те що всі навчальні програми викладалися українською, але й сам цей предмет. Тут також можна також згадати і винищення українських письменників та літераторів (Вікторія Амеліна, Володимир Вакуленко) та намагання насильно асимілювати українських дітей викрадених та вивезених з українських територій через заборону спілкуватися українською. Всі ці приклади наводять на думку, що одним з першочергових об'єктів російських воєнних злочинів є саме українська мова [3]. Проте згідно з Гаазькою конвенцією культурні цінності поділяються на дві групи: рухомі та нерухомі. Очевидно, що за такого поділу мова не потрапляє ні в першу ні в другу з названих груп.

Підсумовуючи відзначимо наступне: 1. Однією з особливостей активної фази україно-російської війни є велика кількість руйнувань, знищення, пошкодження, викрадення об'єктів, віднесених до культурних цінностей та культурної спадщини; 2. Така значна кількість злочинів в соціокультурній сфері наводить на думку про їхній організований та програмний характер; 3. Значну проблему становить правильна фіксація, документування та класифікація цих злочинів; 4. Спираючись у розумінні цих злочинів на норми міжнародного права ми повинні розуміти і важливість розробки власного ефективного законодавства у цій сфері; 5. Як і будь-який збройний конфлікт нинішня війна суттєво впливає як на саме розуміння та класифікацію злочину проти культурних цінностей так і їхній перелік.

1. Kurmanova T. Ukraine: War Crimes Against Cultural Heritage. URL: <https://iwpr.net/global-voices/ukraine-war-crimes-against-cultural-heritage> (дата звернення: 28.10.2024). 2. Радіонов В., Засць В. Воєнні злочини проти культурної спадщини на тимчасово окупованих територіях. URL: <https://justtalk.com.ua/post/voenni-zlochiny-proti-kulturnoi-spadshchini-na-timchasovo-okupovanih-teritoriyah> (дата звернення: 28.10.2024). 3. Щур О. Як працювати зі злочинами проти культурної спадщини. URL: <https://chytomo.com/iak-pratsiyuvaty-zizlochynamy-proty-kulturnoi-spadshchyny/> (дата звернення: 28.10.2024).

**Цецик Я. П.**, к.і.н., доцент, **Данильчук Л. В.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ФУНКЦІОНУВАННЯ БІБЛІОТЕК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Функціонування бібліотек в умовах воєнного стану є важливою темою, яка потребує детального аналізу. Бібліотеки, як центри культурної спадщини, освіти та громадської підтримки, впливають на ключову роль у збереженні соціальної стабільності та забезпечують доступ до інформації навіть у кризових умовах. Під час воєнного стану їхня діяльність має особливе значення: бібліотеки стають місцем не лише інтелектуального розвитку, а й психологічної підтримки, адаптації населення та організації гуманітарної допомоги. У таких умовах необхідно отримати нові виклики – обмеження доступу, проблеми безпеки, зниження фінансування та використання інноваційних форм обслуговування користувачів. Важливим аспектом є розробка нових підходів до управління бібліотеками, включно з кризовими планами, інтеграцію волонтерів та розширення співпраці з міжнародними організаціями. У даному дослідженні розглядаються особливості функціонування бібліотек під час воєнного стану, їх внесок у підтримку місцевих громад, а також адаптація роботи до нових умов з використанням цифрових інструментів та волонтерських ініціатив.

Дослідження спрямоване на вивчення інноваційних підходів до обслуговування користувачів, інтеграцію цифрових технологій, організацію гуманітарної підтримки та формування нових управлінських моделей. Методом є аналіз особливостей функціонування бібліотек в умовах воєнного стану та розробка рекомендацій щодо забезпечення їх стійкої роботи, адаптації до нових викликів і збереження соціально-культурної ролі в кризових ситуаціях. Найважливішою складовою успішної роботи бібліотек є налагоджена система навчання та підвищення кваліфікації бібліотекарів. Вона забезпечує вдосконалення цифрових навичок, розширення професійних компетентностей, розвиток творчої активності та креативності, а також побудову ефективної взаємодії через електронні комунікації між бібліотекарями, користувачами та зацікавленими установами (органами державної влади).

Особливого значення ця система набула в умовах війни, коли впровадження дистанційного формату навчальних закладів стало критичним у виробництві. «Наприклад, впровадження дистанційного формату проведення навчальних заходів Національною бібліотекою України імені В. І. Вернадського в умовах війни дало змогу взяти в них участь фахівцям різних систем і відомств, що свідчить про зацікавленість бібліотечної спільноти темами, які НБУВ пропонує для підвищення кваліфікації бібліотечних кадрів» [1].

У збірнику Рівненської ОУНБ «*Мапа бібліотечного досвіду 2022*» представлено 19 оглядів інноваційних практик, реалізованих у 2021–2022 рр. Варто відзначити, що під час війни все більше людей звертаються до книг як до серйозного психологічного розвантаження. У цьому контексті особливо цінними є два видання методичних рекомендацій, підготовлених співробітницями Рівненської ОУНБ – К. Гоч та С. Ступницькою. У цих збірниках складаються матеріали з організації різних форм популяризації книг у територіальних громадах, як в офлайн, так і в онлайн-форматі. Окрему увагу приділено популяризації класичної та сучасної української літератури [2]. Важливо відзначити, що українці активно турбуються про бібліотечні проблеми. Виникло безліч ініціатив по збору книг для фондів деокупованих бібліотек. Щомісяця лідери думок та громадські організації збирають багато книг для бібліотек, демонструючи їхню значущість для громади та культури країни. Разом з активістами громадяни місцевості не гають часу і займаються відновленням бібліотек, які постраждали від окупації. На початку червня в селі Дружня, поблизу смт Бородянка (Київщина) волонтери відкрили оновлений бібліотечний простір. Благодійний фонд «Бібліотечна країна» разом із партнерами розсилає українські книги до бібліотек по всій Європі. Тисячі українських видань вже користуються популярністю серед читачів: від Барселони до Варшави, від Стокгольму до Афін [3]. У таблиці зібрано практичні рекомендації, які повинні забезпечити безперервність роботи бібліотек і задовольнити потреби громади.

Таблиця

Рекомендації для забезпечення стійкої роботи бібліотек в умовах  
воєнного стану

|   |  |
|---|--|
| 1. Безпека працівників та відвідувачів: | - Створення безпечних зон;<br>- тренінги для персоналу з питань дій у надзвичайних ситуаціях та надання першої допомоги.   |
| 2. Забезпечення доступу до інформації:  | - цифровізація ресурсів: забезпечити доступ до електронних книг, статей;<br>- співпраця з іншими бібліотеками.   |
| 3. Психологічна підтримка               | - організація підтримуючих заходів: читання книг, арт-терапія та творчі майстер-класи;<br>- співпраця з психологами.   |
| 4. Комунікація та партнерство           | - налагодження зв'язків з місцевою владою;<br>- інформування громади: використовувати соціальні мережі, блоги та місцеві ЗМІ   |
| 5. Адаптивне управління                 | - гнучкість у графіках роботи;<br>- оцінка ризиків   |
| 6. Фінансова підтримка                  | - пошук фінансування: гранти, національні та міжнародні проекти, цільові програми підтримки;<br>- співпраця з бізнесом: налагодження партнерських відносин.  |
| 7. Постійний моніторинг та оцінка       | - моніторинг ефективності: проводити регулярний моніторинг роботи бібліотек у воєнний час, збирати відгуки користувачів;<br>- оцінка результатів: аналіз результатів проведених заходів для виявлення найкращих практик. |

У всі часи свого існування бібліотеки були і залишаються невід'ємним складником суспільства та найдемократичнішим соціальним інститутом [4].

Останніми роками, на тлі стрімкої цифровізації, значно трансформувалися прояви про функції та роль українських публічних бібліотек, а також їх перспективи в культурному, освітньому та інформаційному розвитку суспільства. Бібліотеки вже не обмежуються позбавленням зберігання та видачею книжок – вони дедалі частіше стають активними центрами громадського життя, інтегруючи сучасні цифрові технології для навчання, комунікації та доступу до інформації.

Функціонування бібліотек під час воєнного стану набуває критично важливого значення для підтримки освітніх, культурних та соціальних потреб суспільства. Бібліотеки адаптуються до нових умов, використовуючи дистанційні технології, мобільні сервіси та волонтерські ініціативи, а також діють центри психологічної підтримки та гуманітарної допомоги. Вони сприяють збереженню культурної спадщини, забезпечують доступ до інформації та освіти для всіх категорій користувачів, у тому числі переміщених осіб (ВПО).

Попри виклики, пов'язані з безпекою та фінансовими обмеженнями, бібліотеки демонструють гнучкість і стійкість. Важливо розвивати професійні компетенції бібліотечних працівників, посилювати співпрацю з громадами та впроваджувати інноваційні підходи для забезпечення безперервності роботи.

1. Юлія Новальська. Методична робота бібліотек України в умовах воєнного стану. URL: <https://orcid.org/0000-0001-5257-1559> (дата звернення: 19.10.2024).
2. Бібліотечна справа. Методична робота бібліотек України в умовах воєнного стану. URL: <https://library.kharkov.ua/libdruk/LibKh-0000000346.pdf> (дата звернення: 19.10.2024).
3. Бібліотеки під час війни: внесок в загальну справу перемоги. URL: <https://rubryka.com/blog/biblioteku-pid-chas-vijny/> (дата звернення: 20.10.2024).
4. Робота публічних бібліотек під час війни. Публічні бібліотеки України в умовах воєнного стану. URL: <http://conference.nbu.gov.ua/report/view/id/1492> (дата звернення: 20.10.2024).
5. Holt, Rinehart and Winston. New York, 1970.

**Шадюк Т. А.**, к.філос.н., доцент, **Аверін Д. М.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ПОНЯТТЯ ІНФОРМАЦІЇ ЯК ПРЕДМЕТ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ РЕФЛЕКСІЇ**

Поняття інформації є одним із найбільш широко вживаним у сучасній науці і має стосунок до будь-якої галузі мислительного та практико-орієнтованого знання. Розповсюдженість даного поняття заохочує нас прослідкувати кілька дефінітивних рядів, що можуть становити інтерес з соціокультурної точки зору, тобто з погляду єдності культурного та соціального вимірів реальності.

У теорії інформації термін «інформація» вказує на повідомлення, яке містить нові факти або деталі, які раніше були невідомі споживачу і розширюють його розуміння щодо об'єкта пізнання, процесу або явища, що вивчається або аналізується [6, с. 2307]. Іншими словами, інформацію можна визначити як знання, які призначені для зняття невизначеності, яка існує у споживача до отримання цих знань, і для поглиблення його розуміння суті корисних даних. Поняття «інформаційний» означає набір специфічних форм соціальної організації, у яких виробництво, обробка і передача інформації стають фундаментальними джерелами продуктивності і ознаками влади завдяки новим технологічним умовам [6, с. 823]. Втім, уже щодо визначення інформації існує певна трудність, адже воно має риси неоднозначності й фіксує лише його певні буттєві, ціннісні чи феноменологічні аспекти у стосунку до суб'єкта пізнання.

На невизначеність інформації вказує Том Стонієр, зазначаючи, що легше дослідити радше технічні засоби її передачі (телефон, комп'ютер), аніж її саму [12, с. 11]. Тобто визначеною і певною мірою вимірюваною кількісно (подібно до матерії чи енергії) інформація є не сама по собі, а тільки як опосередкована технікою. Разом з тим, інформація є одним із параметрів будь-якої фізичної системи і «будь-які зміни в системах повинні враховувати не тільки зміни речовини та енергії, але також зміни інформаційного наповнення системи»; так само, як існують різні форми енергії, які легко взаємоперетворюються, так існують і різні форми інформації, що переходять одна в одну, – стверджує Том Стонієр [12, с. 12]. З позицій лінгвістики підходить до проблем інформаційного суспільства, а саме трактування природи інформації та використання інформаційних технологій, американський філософ Джон Серл. Він досліджував питання відношення інформації до семантики та прагматики мови та запропонував функціональний та об'єктивний підходи до визначення характеру взаємозв'язку між мовленням і соціокультурним середовищем, мовленням і свідомістю. Джон Серл розглядає мову як

інструмент комунікації та вираження думок і ідей. Його погляди акцентують на функціональних аспектах мови, тобто на тому, як мова використовується для досягнення цілей у спілкуванні [9]. Інший відомий мислитель, культуролог та ведучий телепередач Пітер Слотердаjk аналізує взаємодію технологій, суспільства та культури. Він розглядає поняття інформації в контексті зміни комунікаційних структур суспільства [10].

Як філософсько-культурологічна проблема, інформація характеризується обговоренням і роздумами щодо природи, значення та впливу інформації на людину, суспільство та культуру. Ця проблематика виникла й є актуальною завдяки зростаючій інформаційного масиву, що став доступний завдяки сучасним технологіям та засобам комунікації, в зв'язку з чим загострились проблеми передусім онтологічного, ціннісного та гносеологічного характеру. Зокрема, частиною широкої дискусії є питання про сутність інформації: чи є інформація об'єктивною реальністю, чи лише конструктом людського розуму; як інформація співвідноситься з іншими структурами реальності, такими як матерія, енергія, свідомість, духовність. У мислителя Мартіна Хайдеггера, в контексті дослідження проблеми тоталітарного домінування технологій та питань буття і пізнання, інформація розглядається як один із способів, у який людина взаємодіє зі світом і розкриває його сенс, причому з ризиком анігіляції як перманентної загрози випрацюваного людством століттями калькулятивного мислення [8, с. 6].

Класичними у цій проблематиці також стали погляди Клода Шенона, котрий вважається батьком теорії інформації. Ще у 1948 році він опублікував свою роботу «Математична теорія комунікації», в якій визначив основну сутність інформації як зменшення невизначеності, тим самим підкреслив математичну природу інформації та її зв'язок з передаванням сигналів [11, с. 76], що досі є актуальним вихідним положення багатьох розмислів. Зокрема, його погляди були підтримані і розвинуті далі італійським філософом Лучано Флориді. Вихідною стала думка про те, що інформація є фундаментальним аспектом Всесвіту та, ймовірно, відіграє вирішальну роль у формуванні нашого розуміння світу. Лучано Флориді вважає, що інформація є таким само фундаментальним поняттям як «життя», «знання», «добро і зло» і навіть більш «потужним», ніж вищезазначені, тобто всі ці поняття можуть бути виражені через поняття інформації [3]. Він розробив проєкт філософії інформації, у якому накопичує позитивні знання про сутність, складові та характеристики інформації. Його проєкт складається із чотирьох розділів: філософія інформації, етика інформації, політика інформації і логіка інформації.

У книзі «Четверта революція» Лучано Флориді спонукає до роздумів з приводу впливу цифрової ери на наше суспільство та наше розуміння реальності. Ним пропонується концепція «інфосфери», яка є глобальним середовищем інформації, створеним взаємодією



інформаційних технологій і людських агентів. Він висунув дискусійну тезу, що ця інфосфера є новим шаром реальності, який формує та впливає на існування людини, докорінно змінюючи його і саму людину [2]. Для порівняння варто пригадати концепцію ноосфери французьких мислителів Едуарда Ле Руа та Тейяра де Шардена як сфери людського розуму, своєрідну надбудову над біосферою, онтологічний шар реальності, що, як філософська думка, була розвинена українським науковцем Володимиром Вернадським [5]. Лучано Флориді стверджує, що в історії людства було три великі революції: революція Коперника, яка змінила наше розуміння центру Всесвіту; дарвінівська революція, яка змінила наш погляд на біологічний світ; і фрейдистська революція, яка вплинула на наше розуміння внутрішнього «я». За словами Лучано Флориді, ми є свідками та учасниками четвертої революції, спричиненої цифровою епохою, яка докорінно змінює наше сприйняття реальності, знань і самих себе у зв'язку із новими умовами життя: керованість даними, розмивання кордонів між цифровою та фізичною сферами, трансформація соціальних інститутів та їх адаптація до змін спричинених інформаційними технологіями [2]. Це породжує чимало питань з інформаційної етики, пов'язаних з приватністю, відповідальністю та іншими моральними вимірами цифрової ери; впливає на сприйняття реальності і розуміння того, що є реальним, а що віртуальним, а також як цифрові технології впливають на наше самопочуття та ідентичність. Його дослідження здійснюються на перетині кількох проблем: технологій, інформації та людського існування. Лучано Флориді глибоко аналізує зміни, які відбуваються в нашому світі завдяки прогресу в інформаційних технологіях та їх застосуванні стосовно розуміння нами реальності [2].

Ідею засадничості інформації підтримував медіа філософ Маршалл Маклюєн, котрий досліджував вплив засобів масової комунікації на суспільство. Він стверджував, що «зміст інформації» важливіший, ніж «носії інформації», і наголошував на впливі засобів комунікації на спосіб мислення людей [7]. В душі онтологічності загалом визнається, що інформація належить до сфери ідеальної реальності, може бути пов'язана з одним фізичним об'єктом або процесом і взаємодіяти з іншим фізичним об'єктом або процесом; така взаємодія встановлює механізм передачі інформації від одного об'єкта або процесу фізичної реальності до іншого, при цьому останній стає носієм цієї інформації [1]. Інформаційні середовища можуть бути різної природи: живої та неживої, а також штучної. Як об'єктивний атрибут реальності, інформація має властивість взаємодіяти як з духовним світом людини, так і з матеріальним, визначаючи тим самим її культурне і матеріальне буття.

Важливим дослідником, чії ідеї стосуються даної теми, є Джеймс Глейк, автор книги «Інформація: Історія, теорія, флуд», в якій він розглядає роль інформації в розвитку суспільства та науки. Зокрема, у його

рефлексії знаходить відгук ідея про фундаментальність інформації, розгорнута у Клода Шенона та Лучано Флориді. Він також відстежує розвиток інформації від ранніх форм, таких як мова та писемність, до винайдення друкарського верстата та, зовсім недавнього винаходу, цифрової ери, досліджуючи у цьому зв'язку спосіб створення, передачі та зберігання інформації [4].

Беручи до уваги багатовекторність культурологічної рефлексії над поняттям інформації, доходимо до висновку про те, що інформація є одним із найскладніших понять, що важко піддається визначенню, оскільки плюралізм його трактування в кожній із галузей мислительного знання тяжіє до формування концепцій і цілісних вчень. У соціокультурному вимірі значимими аспектами щодо інформації є її вплив на людину, культуру та суспільство, що актуалізує питання буттєвого, пізнавального, ціннісного характеру, наприклад, сутності інформації, достовірності та її морально-етичного змісту, а також її призначення, співвіднесення з реальністю та встановлення способів і меж пізнання. Багато сучасних зарубіжних досліджень побудовані на компаративному підході, у їх числі є ті, що спрямовані на визначення особливостей взаємодії між людиною (суспільством) із культурою і технологіями (Пітер Слотердайк, Том Стонієр, Клод Шенон, Лучано Флориді та інші). У кожному випадку відзначаємо наявність онтологічного, епістемологічного чи аксіологічного аспектів поняття, що позначає феномен інформації, й тим самим неодмінно робить його предметом соціокультурної рефлексії, а не тільки предметом вузькоспеціалізованого знання.

1. Санакуєв М. Г. Філософія інформації та філософські основи інформатики. *Інтегровані комунікації*. 2016. Вип. 2. С. 91–96. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/integcommu\\_2016\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/integcommu_2016_2_17) 2. (дата звернення: 21.10.2024).
2. Floridi L. *Information: A Very Short Introduction*. Oxford, 2010.
3. Floridi L. The Philosophy of Information: Ten Years Later. *Metaphilosophy*. 2010. Vol. 41, No. 3. Pp. 402–419. URL: <http://www.Jstor.Org/Stable/24439833>. (accessed: 01.10.2024).
4. Gleick, James. *The Information. A History, a Theory, a Flood*. Knopf Doubleday Publishing Group, 2011. 544 p.
5. Haynes John Digby. *Meaning as perspective. A phenomenology of information systems*. Bond University, 1997. 524 p.
6. *Information and Technology Literacy Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*. Edited by «Information Resources Management Association». IGI Global, 2017. 2349 p.
7. McLuhan Marshall. *Understanding Media. The Extensions of Man*. Gingko Press, 2003. 616 p.
8. Resta Caterina. *The Age of the Totalitarian Domination of Technology. Heidegger and Contemporary Philosophy. Technology, Living, Society & Science / Edited by Carmine Di Martino*. Springer International Publishing, 2021. 293 p.
9. Searle John R. *The Construction of Social Reality*. Free Press, 2010. 256 p.
10. Sloterdijk's *Anthropotechnics*. Edited by Andrea Rossi, Patrick Roney. Taylor & Francis, 2022. 170 p.
11. Soni Jimmy, Goodman Rob. *A Mind at Play. How Claude Shannon Invented the Information Age*. Simon & Schuster, 2017. 366 p.
12. Stonier Tom. *Information and Meaning. An Evolutionary Perspective*. Springer London, 2012. 255 p.

**Шевчук Т. Є.**, к.пед.н., доцент, **Чиж В. А.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ВИХОВНА РОБОТА КУРАТОРА АКАДЕМІЧНОЇ ГРУПИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Нова філософія освіти через реформування та оновлення підходів у вихованні студентської молоді передбачає надання кожному студентові можливості життєвого вибору, навчає молодь рухатись у просторі пошуків, сприяти виробленню ціннісних поглядів на світ. В умовах освітнього процесу коледжу виховання розглядається як формування і розвиток соціалізованого інтелекту. Саме виховання спрямовує студента на засвоєння духовно-моральних і соціально-культурних цінностей [1].

Термін «куратор» походить від латинського «curator» – наставник, піклувальник. Згідно з визначенням А. Ільченко, куратор – це викладач, до обов'язків якого входить академічне керівництво студентською групою і позанавчальним життям студентів, забезпечення дотримання студентською групою внутрішньовузівської дисципліни [3]. Інститут кураторства з'явився за часів виникнення навчальних закладів і фактично існує весь час у системі вищої освіти, але зміст його діяльності та характер взаємовідносин зі студентами зараз набувають нових рис.

В умовах війни особливого значення набувають національно-патріотичне та морально-етичне виховання молоді. Керівництво коледжів у перші ж дні війни стало робити усе можливе, щоб не втратити позитивний вплив на студентську молодь. Створені оперативні Штаби коледжів, очолювані ректорами чи директорами, розпочали активну діяльність по налагодженню освітнього процесу під час військового стану, волонтерську діяльність по наданню допомоги воїнам ЗСУ, лікарням та госпіталям та надання допомоги переселенцям з окупованих територій.

Аналіз психолого-педагогічної літератури довів, що повернення в Україні до педагогічної практики існування посади «куратор академічної групи» дозволило ефективніше організувати виховний процес у вищих навчальних закладах [2].

У психолого-педагогічній літературі написано, що куратором є людина, яка призначена реалізувати мету виховання у студентській групі. Роль і місце, яке займає куратор у виховному процесі, є важливим у діяльності вищого технічного навчального закладу (ВТНЗ), особливо I-II рівнів акредитації, який бере на себе функції не тільки становлення фахівця, а й виховання особистості [2].

Організаційно-виховна робота у коледжах, особливо в роки війни, на нашу думку, повинна здійснюватися за такими принципами:

1) наявні компетентності психолого-педагогічної теорії та практики (підходи, методи, прийоми), які використовує вихователь, куратор;

2) виховна діяльність проводиться з урахуванням вікових і соціально-психологічних особливостей студента та умов воєнного стану;

3) особистісний підхід, враховує інтереси студента і його сім'ї та оточення в якому вони перебувають;

4) цілеспрямоване управління розвитком особистості студента як цілісним процесом з урахуванням регіональних, національних та воєнних особливостей, а також професійної специфіки;

5) інтересів суспільства і держави, що відображає громадськість в умовах воєнного стану.

Зупинимося на головних, з нашої точки зору, напрямках роботи куратора студентської групи вищих технічних навчальних закладів I–II рівнів акредитації в умовах воєнного стану:

- навчальна робота в студентській групі. Куратор аналізує успішність студентів та відвідування ними занять. Якщо необхідно, ці питання розглядаються на зборах академічної групи. В деяких ВТНЗ введена практика проведення батьківських зборів, які зазвичай проводяться на молодших курсах, крім того батьки можуть прийти або зателефонувати та отримати інформацію, яка їх цікавить;

- залучення студентів до науково-дослідної діяльності: кафедральні гуртки, олімпіади з предметів, конкурси студентських наукових робіт, наукові дослідження кафедр чи лабораторій. Цей напрям допомагає виявити науковий потенціал студентів, їх більш вузькі наукові інтереси, а потім до моменту закінчення ВТНЗ, рекомендувати для подальшого навчання на бакалавраті чи в магістратурі;

- куратори курують питання побуту та матеріального стану студентів. Куратор періодично відвідує гуртожиток, допомагає вирішити деякі проблеми, що виникають у вихованців. В умовах матеріальних труднощів багато студентів повинні працювати, а куратор, в свою чергу, може надати їм відповідну допомогу в пошуку роботи і особливо тим студентам, які є внутрішньо переміщеними особами, або ветеранами ЗСУ;

- куратор спрямовує розвиток у групі неофіційних дружніх та ділових стосунків між студентами, він може коригувати і впливати на психологічну атмосферу, на систему цінностей та поведінку. Таким чином куратор досягає єдності групи, одночасно впливає на її емоційний та моральний настрій, мікроклімат групи.

В сучасних умовах робота куратора у вищих технічних навчальних закладах I–II рівнів акредитації стала високоспеціалізованою діяльністю, яка потребує теоретичної і практичної підготовки не тільки у сфері професійної освіти, а й у комплексі наук про освіту й виховання [4].

Зміст, форми та методи виховної роботи куратора визначаються потребами студентів, рівнем їх професійної підготовки, станом здоров'я, а також традиціями, що склалися в освітньому закладі [5].

Ознакою діяльності куратора у сучасних умовах війни є підвищення рівня національно-патріотичного виховання, спрямованого на формування у майбутніх фахівців усвідомленого почуття любові до Батьківщини, відданості їй, загальнонаціональної гордості за належність до громадянства України, готовності стати на її захист. В умовах сьогоденної військової агресії росії ми не можемо забувати і про військові звитяги українців, про славі сторінки української історії. Висвітлення важливих тем української історії, культури, мови стало вдалою спробою ведення виховної роботи у формі політики відновлення історичної пам'яті, яка на практиці довела «консолідуючу функцію освіти» в умовах війни.

Більшість кураторів стали активними учасниками волонтерських проєктів, акцій по допомозі ЗСУ та переселенцям, толокам по прибиранню бомбосховищ та висадці дерев. Не чекаючи змін в системі освіти, куратори в умовах війни знайшли відповідь на виклики національній безпеці держави, пов'язані з впливами на суспільну свідомість молодого покоління. ЗВТО I–II рівнів акредитації України в умовах війни виконують свою стратегічну місію: сприяють формуванню цілісного бачення національної історії, активізують на рівні колективної пам'яті усвідомлення історичної окремішності українського народу.

Таким чином, інститут кураторства відіграє важливу роль в системі позааудиторної виховної роботи в ЗВТО I–II рівнів акредитації. Результатом діяльності куратора є набуття соціального досвіду поведінки, формування національної самосвідомості, ціннісних орієнтацій і розвиток індивідуальних якостей особистості.

1. Ільченко А. А. Діяльність куратора на етапі адаптації студентів у вищому навчальному закладі. *Педагогічні науки*. 2017. Вип. 75 (2). С. 39–43. 2. Бех І. Д. Виховання особистості : у 2-х кн. *Особистісно орієнтований підхід: теоретико-технологічні засади*. К. : Либідь, 2003. С. 67–84. 3. Вітвицька С. С. Студент як об'єкт педагогічної діяльності. *Вісник Житомирського педуніверситету*. Житомир, 2000. Вип. 6. С. 186–189. 4. Даньшева С. О. Професійне самовиховання студентів технічних вузів : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Харківський ун-т ім. Сковороди. Х., 2000. 180 с. 5. *Психологічна служба навчального закладу* : збірник / Іщенко Т. Д., Хоменко М. П., Дудник Т. П. та ін. Київ, 2016.

**Шпак С. Г.**, к.психол.н., доцент, **Бондарчук І. О.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОНФЛІКТНОЇ ПОВЕДІНКИ У ПІДЛІТКОВОМУ ВІЦІ**

Конфліктність серед підлітків з кожним роком зростає і носить гостро виражений характер, що веде до росту хуліганства, крадіжок, правопорушень, злочинів серед неповнолітніх. Будь-яка суперечність, що може обмежити права підростаючої особистості, відразу викликає з її боку реакцію протесту, емоційний зрив. Схильність до конфліктності ініціює конфлікт, який у навчально-виховному процесі є важливою соціально-психологічною проблемою.

Конфлікти є невід’ємною складовою частиною людського життя, вони відіграють значну роль як у розвитку окремої особистості так і у розвитку суспільства. Поняття конфлікту належить і повсякденній свідомості, і науці. Проте наука наділяє його своїм специфічним змістом. Кожен з нас інтуїтивно знає, що таке конфлікт. Але визначити зміст цього поняття нелегко.

В.Р. Павелків вважає, що у повсякденному житті слово «конфлікт» ми застосовуємо до широкого кола явищ – від збройних сутичок і протистояння різних соціальних груп до службових або подружніх розходжень у думках. Ми називаємо конфліктом сімейну суперечку, військові дії, дискусії у парламенті, зіткнення внутрішніх мотивів, боротьбу власних бажань із почуттям обов’язку і т.і. [3].

В науковій літературі поки немає єдиного загально визнаного визначення поняття «конфлікт».

Саме слово «конфлікт» походить від латинського *conflictus* – зіткнення. У багатьох випадках під конфліктом розуміють одну з форм людської взаємодії, в основі якої лежать різного роду реальні або ілюзорні, об’єктивні і суб’єктивні, у різному ступені усвідомлені протиріччя між людьми, зі спробами їхнього вирішення на рівні прояву емоцій [4].

Ми приєднуємося до визначення конфліктності, яке описано Г.В. Ложніним та Н.І. Пов’якель, що конфліктність особистості – це риса вдачі та особистісна властивість, що припускає частоту ескалації й вступу особистості у конфлікт та визначається комплексною дією чинників: психологічних (темперамент, агресивність, ригідність, низька саморегуляція, актуальний емоційний стан, соціально-психологічні установки і цінності, компетентність у спілкуванні та ін.), соціальних (умови життя й діяльності, особливості середовища й соціального оточення, загальний рівень культури та ін.) [2].

Оскільки наша група досліджуваних – підлітки, варто звернути увагу на працю М.М. Заброцького, де визначено ядром конфліктної поведінки, яка призводить до моральної деформації особистості, є не біологічні особливості, а недоліки сімейного та шкільного виховання, тобто психолого-педагогічна занедбаність та пасивність підлітка [1].

Підліток очікує уваги і розуміння, але недовіра дорослого до нього породжує психологічний бар'єр, непорозуміння, конфліктність.

Залежно від орієнтації особистості на досягнення своїх власних цілей, К. Томас, Р. Кілмен, Дж. Мутон та Р. Блейк визначили п'ять стилів поведінки, можливих у конфліктній ситуації: конкуренція, співробітництво, уникання, пристосування та компроміс. Ці стилі визнані більшістю спеціалістів, які працюють над проблемою конфліктів, хоча іноді описуються ними за допомогою різних термінів.

М. І. Пірен визначає наступні особливості кожного стилю поведінки:

1. Стиль конкуренції або суперництва – даний стиль застосовують зазвичай люди активні та схильні до вирішення конфліктів шляхом, який видається їм найзручнішим. Така особистість не зацікавлена у співпраці з іншими людьми, але здатна приймати вольові рішення. Тобто така людина прагне насамперед задоволення власних інтересів за рахунок інтересів інших, змушує їх прийняти своє вирішення проблеми. Гасла: «Сильний завжди правий»; «Переможців не судять».

2. Стиль уникання або ухиляння – стиль уникання реалізується тоді коли особистість не відстоює власних інтересів, не співпрацює з іншими з метою вирішення проблеми або просто ухиляється від вирішення конфлікту. Гасла: «Не буди лиха, поки тихо»; «Не чіпай, поки не зламається»; «Моя хата скраю».

3. Стиль пристосування або поступливості – особистість діє спільно з іншою людиною, навіть не намагаючись відстоювати власні інтереси. Такий підхід радять застосовувати у тих випадках, коли результат зіткнення має велике значення для опонента і не дуже суттєвий для нас. Такий стиль зовні схожий на стиль уникання, оскільки також може дати додатковий час для обдумування проблеми. Але суттєва відмінність полягає в тому, що особистість, яка застосовує стиль пристосування, не ухиляється від вирішення проблеми, а діє спільно з опонентом, погоджуючись на його варіант розв'язання конфлікту.

4. Стиль співробітництва – даному стилю характерна активна робота з вирішення проблеми, яка поєднує бажання максимально задовольнити як свої власні інтереси, так і інтереси іншої сторони. Такий підхід потребує зазвичай багато часу та зусиль, але дає змогу виявити і максимально врахувати приховані інтереси обох сторін.

5. Стиль компромісу – компроміс, по суті, це пошуки балансу взаємних поступок і надбань. Тобто, прагнучи порозумітися, сторони

згоджуються на часткове задоволення своїх потреб, щоб зберегти стосунки й отримати хоча б щось. Компроміс також вимагає певних зусиль, але, на відміну від співробітництва, не дає змоги виявити всі приховані інтереси, обмеживши рішення лише тих проблем, про які опоненти вважають за потрібне говорити [4].

Підлітки повинні вчитися ефективно спілкуватися та вирішувати конфлікти, що виникають між ними та іншими людьми. Для цього важливо розвивати навички слухання, вираження своїх почуттів та потреб, а також вміння приймати інші точки зору та шукати компроміси.

Конфліктна поведінка підлітків не є ознакою поганого виховання або неприйняттого характеру. Це складна вікова особливість, яка може бути присутня у кожного підлітка в різні періоди його життя. Головне – це зрозуміти, що така поведінка може бути наслідком стресових ситуацій, відсутності відповідних навичок або знань, тому важливо підтримувати підлітків у їхньому розвитку та допомагати їм зрозуміти та впоратися зі складними емоціями та ситуаціями.

**1.** Заброцький М. М. Основи вікової конфліктології. Тернопіль : Навчальна Книга БОГДАН, 2019. 112 с. **2.** Ложкін Г. В., Пов'якель Н. І. Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика. Київ : МАУП, 2021. 435 с. **3.** Павелків В. Р. Психологічні особливості та детермінанти агресивної поведінки підлітків. *Проблеми сучасної психології* : зб. наук. пр. 2020. Вип. 9. С. 213–223. **4.** Пірен М. І. Конфліктологія : підручник. Київ : МАУП, 2020. 360 с. **5.** Thomas K. W. Conflict and Negotiation. Processes in Organizations. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. 1992. Vol. 3. Pp. 889–935.



**Шпак С. Г.**, к.психол.н., доцент, **Вернигора Т. А.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

## **АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ПРОБЛЕМИ ПТСР У ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ**

**Актуальність дослідження.** Сучасний розвиток суспільства та досягнення науково-технічного прогресу призводять до багаторазового збільшення навантаження на психіку людини. Природні, техногенні катастрофи і аварії, локальні збройні конфлікти, терористичні акти, війни, певні кримінальні злочини супроводжуються не лише фізичним травмуванням людей, а й появою стресових розладів. Україна зараз перебуває в стані війни, і це є додатковим навантаженням на психічний стан працівників органів внутрішніх справ.

У сучасних умовах діяльності військовослужбовців нагального вирішення потребує проблема попередження подій, що призводять до тимчасових чи незворотних втрат серед особового складу. Тому, пріоритетним напрямком кадрової політики поряд зі зміцненням дисципліни та дотриманням законності особовим складом визначається попередження негативних проявів серед військовослужбовців.

Важливе місце посідають дослідження психологічних основ впровадження в практику технологій діагностики та подолання стресових розладів, в тому числі ПТСР (В.І. Лисенко, О.М. Морозов, В.Ю. Омелянович, О.В. Тімченко та ін.) та дослідження психологічних особливостей діяльності військовослужбовців (В.І. Барко, Л.І. Казміренко, О.І. Кудерміна, О.Є. Мойсеєва, М.В. Костицький, В.С. Медведєв, Г.О. Юхновець, Яковенко С.І. та ін.).

Дослідження психологічних наслідків впливу на психіку людини різноманітних травмуючих обставин дозволило виокремити і описати категорію посттравматичних стресових розладів (ПТСР), критерії якого визначені в американському діагностичному та статистичному посібнику з ментальних розладів DSM-IV та в Міжнародному класифікаторі хвороб (МКХ-10-КМ, 1991).

В. М. Носенко так визначає термін «Травмуюча подія» – це екстремальна кризова ситуація з потужними негативними наслідками, ситуація загрози життю для самого себе або значимих близьких.

Екстремальна ситуація – це ситуація, що ставить перед людиною великі об'єктивні і психологічні труднощі, зобов'язує її до повного напруження сил і найкращого використання особистісних можливостей для досягнення успіху та забезпечення безпеки [2, с. 80].

На думку О. В. Тімченко, посттравматичний стресовий розлад – цей розлад психічної діяльності як наслідок екстраординарної

психотравмуючої події, яка перевершує адаптаційні можливості людини і супроводжується відчуттям страху, безпорадності (військовий невроз, нервовий шок та ін.) [4].

В. І. Осюдло розглядає процеси, що відбуваються в елементах структури особистості під впливом екстремальності, в наступному контексті. Спрямованість в екстремальних умовах має обмежений, вузький розвиток. Тема екстремальності повністю домінує в спрямованості і підпорядковує собі всі інші мотиви. Характер особистості змінюється пропорційно накопиченню екстремального досвіду [3].

В. І. Мозговий, вивчаючи особистісний симптомокомплекс стресостійкості у військовослужбовців та психологія діяльності в особливих умовах, вважає, що психологічні наслідки психічної травми, що виникають в наслідок впливу на людину екстремальних умов, виходять за межі звичайного людського досвіду, в останній час привертають до себе велику увагу. До них відносять події, які пов'язані з:

1) загрозою життю людини або можуть призвести до серйозної фізичної травми чи поранення;

2) сприйняттям жахливих картин смерті та поранень інших людей, мають відношення до насильницької або раптової смерті близької людини;

3) присутністю при насильстві над близькою людиною або отриманням інформації про це;

4) впливом руйнівних факторів зовнішнього середовища або інформації про них (радіація і т. п.);

5) виною конкретної особи за смерть або тяжку травму іншої людини [1].

Проведені дослідження ПТСР у військовослужбовців вказують на те, що його виникнення має пряму залежність від специфіки професійної діяльності. І чим екстремальнішими є умови несення служби, чим більший психотравмуючий вплив на психіку працівника вони здійснюють, тим більшим є ризик виникнення ПТСР.

В. М. Носенко, досліджуючи процеси управління професійним стресом та профілактику дістресу, зазначає фактори, що впливають на ризик розвитку:

1. Особистісний досвід: Попередні переживання травматичних подій можуть формувати стратегії копінгу і визначати, як людина реагує на нові стресові ситуації.

2. Стрес-толерантність: Люди з високим рівнем стрес-толерантності можуть краще справлятися з травмуючими обставинами, тоді як ті, хто має низький рівень толерантності, можуть відчувати сильніші негативні наслідки.

3. Адаптаційні можливості: Гнучкість в адаптації до нових обставин і здатність змінювати свої поведінкові реакції можуть знижувати ризик розвитку ПТСР.

4. Навички подолання стресу: Ефективні стратегії подолання стресу (таких як пошук соціальної підтримки, позитивне мислення, або релаксація) можуть допомогти зменшити травматизацію.

5. Розуміння небезпечності ситуації: Люди, які усвідомлюють небезпеку ситуації, можуть виявляти різні реакції на стрес в залежності від їхнього сприйняття і оцінки загрози [2].

Отже, службова діяльність військовослужбовців є екстремальною та небезпечною. Найбільш сильними і екстремальними стресорами загалом для військовослужбовців є загроза особистому життю, життю товаришів по службі, цивільних осіб (загибель або смерть), втрати серед особового складу підрозділу, та застосування зброї.

**Висновки.** Дослідження теоретичних та прикладних аспектів проблеми надання психологічної допомоги військовослужбовцям зумовлена необхідністю профілактики негативного впливу травмуючих умов несення служби та мінімізації проявів ПТСР.

Значна роль в контексті роботи з персоналом відводиться психологічній службі в збройних силах України. Перед психологами постає завдання дослідження негативних психологічних наслідків екстремальних умов несення служби військовослужбовцями, розробки ефективних засобів їх попередження.

Перший рівень завдань полягає в збереженні кадрового потенціалу та відновленні здатності до активної і продуктивної діяльності (надання психологічної допомоги після перебування в травмуючих ситуаціях). Завдання другого рівня стосуються профілактики виникнення травматичних стресових розладів і за своїм змістом повинні вирішуватися першочергово.

1. Мозговий В. І. Особистісний симптомокомплекс стресостійкості / стресовразливості у військовослужбовців служби правопорядку : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.09. Харків, 2006. 21 с. 2. Носенко В. М. Управління професійним стресом та профілактика дістресу і вигорання. *Проблеми екстремальної та кризової психології*. Харків : УЦЗУ, 2007. Вип. 3., Ч. 2. С. 80–86. 3. Осьодло В. І. Особистісні чинники подолання стресових ситуацій в особливих умовах. *Проблеми екстремальної та кризової психології*. 2013. Вип. 14. Ч. 1. С. 243–253. 4. Тімченко О. В. Синдром посттравматичних стресових порушень: концептуалізація, діагностика, корекція та прогнозування : монографія. Харків : Вид-во Ун-ту внутр. справ, 2000. 268 с. 5. Яковенко С. І., Яковенко Т. М. Психічна стійкість військовослужбовців до впливу екстремальних чинників : метод. рекомендації. Київ : КВГІ, 1997. 44 с.

Наукове видання

***Детермінанти соціально-економічного  
відновлення держави, регіонів та суб'єктів  
господарювання***

Збірник матеріалів

*II Міжнародної науково-практичної конференції  
присвяченої 20-річчю кафедри фінансів та  
економічної безпеки Національного університету  
водного господарства та природокористування*

*Розміщуються статті в авторській редакції*

*Технічний редактор*

*Галина Сімчук*

*Видавець і виготовлювач  
Національний університет  
водного господарства та природокористування  
вул. Соборна, 11, м. Рівне, 33028.*

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного  
реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої  
продукції РВ № 31 від 26.04.2005 р.*