

ГЛОБАЛЬНА БЕЗПЕКА ТА АСИМЕТРИЧНІСТЬ СВІТОВОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

МАТЕРІАЛИ У МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
11 ГРУДНЯ 2025 Р.



М. Кропивницький

**ГЛОБАЛЬНА БЕЗПЕКА ТА АСИМЕТРИЧНІСТЬ
СВІТОВОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ
НЕСТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ
ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

**МАТЕРІАЛИ V МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
11 ГРУДНЯ 2025 р.**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(М. КРОПИВНИЦЬКИЙ, УКРАЇНА)
ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ПРОМИСЛОВОСТІ НАН УКРАЇНИ
(М. КИЇВ, УКРАЇНА)
БУДАПЕШТСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЕКОНОМІКИ (УГОРЩИНА)
ВИЩА ШКОЛА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ І ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ
(М. БРАТИСЛАВА, СЛОВАЧЧИНА)
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ “ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ
ЕКОНОМІСТІВ-МІЖНАРОДНИКІВ” (М. КИЇВ)
ГУМАНІТАРНО-ЕКОНОМІЧНА АКАДЕМІЯ В ЛОДЗІ (ПОЛЬЩА)
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ШТАТУ НЬЮ-ЙОРК (М. ПОТСДАМ)
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА
(М. ВІННИЦЯ, УКРАЇНА)
ДУАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САКСОНІЇ (М. ГЛАУХАУ, НІМЕЧЧИНА)
ЗАКАРПАТСЬКИЙ УГОРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ФЕРЕНЦА РАКОЦІ ІІ
(М. БЕРЕГОВЕ, УКРАЇНА)
ІНСТИТУТ БЕЗПЕКИ ТА УПРАВЛІННЯ ПОМОРСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ В СТАРОГАРДІ
ГДАНСЬКОМУ (ПОЛЬЩА)
ІНСТИТУТ ПРОСТОРОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
"ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА" (УКРАЇНА)
КАЗАХСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ
ДОСЛІДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (М. АЛМАТИ)
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА (М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬК, УКРАЇНА)
КІРОВОГРАДСЬКА РЕГІОНАЛЬНА ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВА ПАЛАТА
(М. КРОПИВНИЦЬКИЙ, УКРАЇНА)
ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (УКРАЇНА)
ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ОСВІТНИЙ ІНСТИТУТ ЗАХІДНОЇ МАКЕДОНІЇ
(М. КОЗАНИ, ГРЕЦІЯ)
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУКИ І ТЕХНОЛОГІЙ
(М. ДНІПРО, УКРАЇНА)
УНІВЕРСИТЕТ БЕЗПЕКИ В ПОЗНАНІ (ПОЛЬЩА)
УНІВЕРСИТЕТ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В ЛЮБЛІНІ
(ПОЛЬЩА)
ЧЕРКАСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (УКРАЇНА)

**ГЛОБАЛЬНА БЕЗПЕКА ТА АСИМЕТРИЧНІСТЬ СВІТОВОГО
ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ
ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції
11 грудня 2025 р.

УДК 005+339.9+351.88:353

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет Вченою радою Центральноукраїнського національного технічного університету (протокол №5 від «23» грудня 2025 р.)

Упорядник: Миценко І.М., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та іноземних мов Центральноукраїнського національного технічного університету

Глобальна безпека та асиметричність світового господарства в умовах нестабільного розвитку економічних систем: матеріали науково-практичної конференції (м. Кропивницький, 11 грудня 2025 р.) / упоряд. І. М. Миценко. Кропивницький : ЦНТУ, 2025. 567 с.

Збірник включає тези наукових доповідей, присвячених дослідженню проблем асиметричного розвитку країн під впливом гібридних загроз сучасності, зміцнення міжнародної та національної безпеки в умовах глобальних трансформацій, удосконалення інституціонального середовища міжнародного співробітництва та забезпечення міжнародної безпеки, розвитку різних секторів економіки під впливом глобальних викликів, формування інформаційного суспільства в процесі світової соціально-економічної трансформації.

The collection includes abstracts of scientific reports on the study of asymmetric development of countries under the influence of modern hybrid threats; strengthening of international and national security in the context of global transformations; improving the institutional environment of international cooperation and international security; development of various sectors of the economy under the influence of global challenges; establishment of information society in the process of global social and economic transformations.

НАУКОВИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

Голова

Володимир Кропивний к.т.н., проф., ректор, Центральноукраїнський національний технічний університет

Заступник голови

Іван МИЦЕНКО д.е.н., проф., завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та іноземних мов, Центральноукраїнський національний технічний університет

Члени Наукового комітету

Олександр АМОША д.е.н., проф., академік НАН України, Інститут економіки промисловості НАН України

Ірина БАБЕЦЬ д.е.н., проф., професор кафедри міжнародних економічних відносин та іноземних мов, Центральноукраїнський національний технічний університет

Анна БЄЛЯК магістр, декан факультету менеджменту, Вища школа підприємництва і адміністрування в Люблені

Анджей БОРОВСКИ	доктор наук, проф., декан факультету фінансів та обліку, Університет підприємництва та адміністрування в Любліні (Польща)
Лев ВЛАСЕНКО	к.е.н., доц., кафедра Ділового адміністрування, Державний університет штату Нью-Йорк (м. Потсдам)
Беата ГРОБЛЄВСЬКА-БОГУШ	доктор наук, декан факультету менеджменту, Гуманітарно-економічна академія в Лодзі (Польща)
Андрей ЛИМАР	доктор наук, ад'юнкт в Інституті безпеки та управління Поморського університету в Старограді Гданському(Польща)
Наталія ЛИМАР	доктор наук, професор Факультет суспільних наук Університету безпеки в Познані (Польща)
Леся ПЕТКОВА	д.е.н., проф., завідувач кафедри міжнародної економіки та бізнесу Черкаського державного технологічного університету
Марія ФЛЕЙЧУК	д.е.н., проф., професор кафедри маркетингу, Львівський торговельго-економічний університет (Україна)
Ілля ХАДЖИНОВ	д.е.н., проф., ректор, Донецький національний університет імені Василя Стуса (м. Вінниця, Україна)
Вікторія МАКАРОВИЧ	д.е.н., доц., професор кафедри обліку і аудиту, Закарпатський угорський університет імені Ференца Ракоці II (м. Берегове, Україна)
Лілія МИХАЙЛИШИН	д.е.н., проф., завідувач кафедри міжнародних економічних відносин, Карпатський національний університет імені Василя Стефаника (м. Івано-Франківськ, Україна)
Юлія ОРЛОВСЬКА	д.е.н., проф., завідувач кафедри економічної теорії та міжнародних економічних відносин, Український державний університет науки і технологій (м. Дніпро, Україна)
Назарій ПОПАДИНЕЦЬ	д.е.н., старший дослідник, Інститут просторового планування та перспективних технологій Національного університету "Львівська політехніка" (Україна)
Ірина САЄНКО	президент, Кіровоградська регіональна торгово-промислова палата (м. Кропивницький, Україна)
Каміла ТОМЧИК	доктор наук, професорка Гуманітарно-економічної академії в Лодзі, інспекторка внутрішнього контролю Районного кооперативного банку в Лутутові (Польща)
	Секретар Наукового комітету
Олена СОКОЛОВСЬКА	к.філ.н., доц., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та іноземних мов, Центральноукраїнський національний технічний університет

Опубліковано в авторській редакції.

© Центральноукраїнський
національний технічний
університет, 2025

Бутенко Н.Є., Гурська Л.Л. Управлінські інновації як ключовий чинник відновлення підприємств у післявоєнний період	85
Варига Д. О. Економічна сутність та принципи формування інноваційної політики підприємства	87
Васильченко С.М. Прямі іноземні інвестиції, зміна економічних лідерів та кінець епохи лібералізму	90
Вейді В.Я. Експортні позиції та економічне зростання: взаємозалежність та мультиплікативні ефекти	92
Веліканова Г.М. Іспанська як мова міжнародного бізнесу: вплив на формування нових економічних зв'язків у період глобальної нестабільності	96
Верховод І.С. Парадигмальний зсув та архітектоніка екосистеми соціальної сфери: концепція коеволюційної трансформації, каталізаційні імпульси «ПРАЦІ 5.0» та уроки української резильєнтності	99
Вершкова А.В., Сорочак О.З. Адаптація операційних стратегій підприємств до асиметрій світового ринку: виклики та можливості для України	103
Волкова О.В., Вітковська А.Р. Стратегія підвищення пропускної ефективності через цифрові інструменти	105
Вронський М.О. Інтелектуальний капітал та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності організації	109
Гайдашук К.В., Насипайко Д.С. Фінансовий ринок України в умовах системних глобальних ризиків	112
Гапликова К.Д., Миценко І.М. Диверсифікації ринку енергоносіїв у контексті енергетичної безпеки країн ЄС	116
Герасічкін В.С., Шуба М.В. Виклики розвитку світового ринку електромобілів у контексті досягнення цілей сталого розвитку	121
Голембівський С.О. Інтеграція м'ясного скотарства України в глобальні ланцюги доданої вартості	124
Гоменюк В.О., Сухомлин М.О. Методологічні аспекти дослідження впливу глобальної інституціоналізації на зовнішню торгівлю країни	128
Горбенко О.А., Мінасян К.Ю., Саламаха Д.А., Лободін Є.П. Технологічні інновації як інструмент підвищення стійкості тваринницьких підприємств в умовах глобальної ринкової нестабільності	132
Горбенко О.А., Тарасенко О.В., Кейда А.А., Попелек Ю.М. Впровадження енергоефективного обладнання для переробки олійних культур в контексті посилення експортної конкурентоспроможності	136

Грінченко Р.В. Тенденції впровадження принципів сталого розвитку у формування бізнес-моделей підприємств	140
Havrylenko O.M. Language Training and Academic Mobility as Factors in Overcoming Global Economic Asymmetries	142
Holovko I.O. Authentic Materials in the Foreign Language Training of Economics Students under Conditions of Global Instability	145
Hviniashvili T.Z. Features of Ukrainian Enterprises' Competitiveness Management in Modern Conditions	148
Давидова Є.С., Решитько Т.В. Сучасні тенденції розвитку світового інвестиційного ринку в умовах глобальних трансформацій	151
Даниленко О.А., Пляченко О.С. Система соціального забезпечення ветеранів війни як елемент соціальної та економічної безпеки України в умовах воєнного стану	156
Данков І.О., Іванова К.В., Несторенко Т.П. Оцінювання фінансового стану підприємства як основа удосконалення механізму управління оподаткуванням його діяльності	159
Derevianko D.S. Foreign Direct Investment as a Factor of Economic Development	162
Дзюбін С.Р., Новицький Р.М. Молодіжний громадський активізм як інструмент ендogenous розвитку громади (на прикладі проєкту «OPEN CITY»)	167
Дробот В.Д., Яценко В.В. Роль інформаційно-аналітичних систем у зміцненні економічної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації	168
Zerkal A.V., Pavlenko M.V. Human Capital Management as a Determinant of Socio-Economic Resilience of Enterprises During Crisis Transformations	172
Євдокимов О.Л., Сухомлин М.О. Еволюція теорій міжнародного бізнесу	174
Єремян О.М., Харчук Є.М. Бюджетно - податкова політика України: особливості та напрямки вдосконалення	178
Єфременко А.Г., Малащенко Ю.А. Інтеграція фінансової аналітики в систему стратегічного менеджменту підприємства	181
Єщенко М.Г. Гендерна дезінформація як інструмент для гендерно зумовлених домагань	184
Жабинець О.Й. Європейський досвід організації співпраці громад в агломераціях у сфері захисту довкілля	188
Жительний Є.С., Лисенко І.В. Напрями формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах господарювання	190

Загоруйко І. О. Геополітична відстань між країнами: огляд сучасних міжнародних досліджень	193
Зарубіна А.В., Остра М. Трансформація туристичної галузі України в умовах диджиталізації: виклики та перспективи розвитку	196
Зеркіна О.О. Додана вартість як індикатор ефективності селективного регулювання товарних ринків	199
Йовбак І.І., Сухомлин М.О. Розвиток електронної комерції в умовах сучасної глобальної економіки	203
Ivanova R.Yu. The Role of International Organizations in Ensuring Economic and Financial Security of States Under Conditions of Global Instability	208
Іванцов С.В. Важливість досвіду ЄС у сфері розвитку цифрової економіки для України	211
Іванченко А.В. Управлінські інновації на основі технологій штучного інтелекту як драйвер організаційних змін	213
Іванчо І.І., Сухомлин М.О. Співпраці України з Міжнародним валютним фондом: оцінка та аналіз	216
Івасютин І.М. Модернізація техніко-технологічної інфраструктури інформаційно-комунікативного управління територіальних громад	220
Іщенко О.В., Роїк О.М., Бессарабов В.І. Принципи сталого розвитку в косметичній галузі	222
Kernasiuk Yu.V. Global Aspects of Digital and Energy Transition of the World Economy	225
Kucher A., Kucher L. Sustainable Soil Management for Food Security: Bibliometric Landscape	228
Кабанова Є.І., Мельничук В.Е. Global Trends and Current Priorities in the Digital Transformation of Healthcare	232
Кальченко Т.В., Лактіонова В.В. Сучасні структурно-видові трансформації агроринку	235
Карась О.С. Інвестиційна привабливість бізнес моделей циркулярної економіки	239
Клеріні М.Г., Антощенкова В.В. Ключові виклики для аграрного сектору України та роль інновацій	242
Кміта Н. А., Сторожук І. П. Особливості правового регулювання державних фінансів в період воєнного стану	244
Коваль А.С, Волкова В. В. Сутність та особливості розвитку міжнародного фінансового ринку	248
Ковальчук Є.С., Бабець І.Г. Методологічний аналіз інтелектуалізаційних процесів глобальної трансформації світової економіки	251

Кожухівський О.В. Фінансовий контроль у сфері публічних закупівель: виклики воєнного часу та напрями вдосконалення	256
Коман М.С. Інновації в банківському секторі, компаративний аналіз результатів діяльності установ	259
Коритько Т.Ю. Вплив людських ресурсів на економічну безпеку підприємства	264
Косенко О.О., Сухомлин М.О. Транснаціональні корпорації в умовах глобального бізнес-середовища	267
Кравцов А.О., Набок І.І. Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності іт-підприємств України в умовах війни	271
Крижанівська К.Т., Гринчуцький В.І. Вплив чинників на формування міжнародного іміджу вітчизняних агровиробників на ринку ЄС	275
Лазаренко Д.О., Ляшенко В.І., Іванов С.В. Роль інформаційно-аналітичних інструментів циркулярної економіки в забезпеченні економічної безпеки підприємств	277
Лисенко І.В., Миценко І.М. Основні тенденції розвитку міжнародної конкурентоспроможності України: ризики та загрози в умовах війни	283
Лисяк О.І. Деякі питання використання природних ресурсів суб'єктами господарювання в умовах сучасних економічних викликів	287
Літгіх М.С., Морозова-Ларіна О.І. Психологічні аспекти розвитку туристичної сфери в кризових ситуаціях глобального масштабу	290
Лугова Є.А., Пічкурова З.В. Інституційні та правові механізми формування інноваційної економіки: досвід республіки Корея та можливості його адаптації в Україні	293
Liakhov V.K. Foreign Trade as an Instrument for the Development of International Agri-Food Activities: Challenges and Prospects	296
Mazur K., Dovzhenko I. The Digital Environment as a Space for Natural Immersion in Foreign Language Learning	299
Mytsenko I.M. Global Economy and Politics of International Economic Relations in the Context of Asymmetry Among the Countries of the World	302
Mytsenko V.I. The Influence of Artificial Intelligence on the Development and Transformation of Global Value Chains	307
Мазепа І., Куц Я., Петришин С., Зомчак Л.М. Кластерний аналіз глобальної гендерної нерівності: виявлення регіональних диспропорцій методами ієрархічної кластеризації	310

Макарович В.К. Етапи впровадження інтелектуальних інформаційних систем для прогнозування ризиків у страховому бізнесі	313
Малашенко Ю.А., Єфременко А.Г. Вплив маркетингових інструментів на фінансову стійкість підприємств у поствоєнний період: інтеграційний підхід	318
Мартинчук О.М. Удосконалення управління бізнес-процесами в контексті забезпечення безпеки підприємств	321
Марченко Є.М., Миценко І.М. Продовольча безпека: теоретико-аналітичні підходи	325
Маслов В.А., Патяка В.Д., Несторенко Т.П. Моделювання фінансової стійкості економічних систем у контексті глобальних викликів	329
Матвійчук Н.М. Трансформація банківського сектору України у період військового стану	332
Мельник В.І. Управління економічною діяльністю підприємств на інноваційних засадах	335
Мельник Т.А. Оцінка потенціалу європейської інтеграції ринку страхування України	338
Мельникова М.В. Про особливості використання штучного інтелекту для підвищення економічної безпеки підприємства	340
Мельниченко О.В., Цимбал Л.І. Стратегії економічної адаптивності окремих країн	342
Мислік А.А. Використання штучного інтелекту для подолання глобальних екологічних загроз	344
Михайлишин Л.І., Захарова О.В. Оцінка загроз економічній безпеці через посилення вразливостей транспортної системи України	348
Мозиль В.Б. Фінансові стратегії забезпечення збалансованого та сталого розвитку підприємств	351
Моравецька І.Я., Решитько Т.В. Україна у вимірах євроінтеграційного поступу	353
Мохник К.В., Волкова В. В. Порівняльний аналіз доходів і видатків державного бюджету України	357
Наконечна А.Ю., Сорочак О.З. Роль менеджменту в зміцненні економічної безпеки сфери послуг в умовах зростання глобальних ризиків	361
Наруцький А.А., Решитько Т.В. Глобалізаційні тенденції розвитку міжнародного туризму	364
Ніколаєв Д.В., Бабець І.Г. Стратегічні домінанти промислової політики країн Європейського Союзу	366
Огразанський В. В. Регуляторна політика територіальних громад Закарпатської області в умовах децентралізації та воєнної невизначеності	371

Окопна Г.Б., Несторенко Т.П. Роль технологій штучного інтелекту в управлінні фінансовими ресурсами підприємства	373
Олійник Н.М., Задумін Д.О., Мельник І.Ю. Аналіз впливу війни на стан та розвиток аграрного сектору України	377
Олійник Д.І., Кошкаров С. А. Технологія розподіленого реєстру: європейський досвід	381
Павлов В.В. Креативні індустрії та їх використання в туризмі	385
Палига А.В., Бурбела А.Л. Цифровізація управлінських процесів у стратегії післявоєнного розвитку бізнесу	388
Палига А.В., Пухальський В.В. Трансформація фінансового контролю та аудиту в умовах глобалізаційних викликів	390
Перерва Я.І., Насипайко Д.С. Інституційні виміри торговельно-економічного співробітництва України з країнами Африки	391
Петришин О.Р., Зомчак Л.М. Економічний аналіз впливу обсягу продажу на виробничу активність в США	394
Петрова І.Л., Кофанова О.В. Екологічний маркетинг персоналу як чинник конкурентоспроможності підприємств в умовах євроінтеграції	398
Петюшенко В.С., Лазоренко Т.В. Адаптивне лідерство: роль керівника в умовах невизначеності та криз	401
Пивовар Є.В., Непиталюк А.В. Соціальне картування як сучасний інструмент управління громадою	404
Пилипенко З.І., Миценко І.М. Правові механізми регулювання транскордонного розвитку в країнах ЄС	406
Пітел Н.С. Крос-культурний вимір інноваційної діяльності міжнародних компаній за умов турбулентності світових ринків	410
Пічкурова З.В. Європейський досвід цифровізації системи соціального захисту населення	414
Побоченко Л.М., Замула Ю.О. Транснаціональні корпорації як ключові актори забезпечення світової продовольчої безпеки	418
Побоченко Л.М., Тимченко О.М. Розвиток міжнародної економічної співпраці України та її внесок у глобальну продовольчу безпеку	422
Погріщук О.Б. Сучасні пріоритети розвитку аграрного сектору України	426
Подобайло А.В., Сухомлин М.О. Збройні конфлікти: причини та наслідки	429

Поліщук В. О. Механізми протидії цифровому піратству в Україні: оцінка ефективності державної політики та міжнародного досвіду	433
Попова І.В., Лисенко І.В. Дослідження ефективності digital-інструментів у малому бізнесі: email-маркетинг, чат-боти та лендінги	437
Постриганенко О.О., Насипайко Д.С. Відновлення та модернізація економіки України в контексті європейської інтеграції: виклики війни	441
Потуремець В.В., Миценко І.М. Глобальна енергетика в глобальному середовищі: позиції України	444
Прокоп'єва А.А., Людовик Д.Д. Використання штучного інтелекту для забезпечення розвитку міжнародного логістичного бізнесу	448
Riabolyk T., Brui S. Psychological and Professional Support for Civil Service Employees During Wartime: Contemporary Approaches and International Experience	453
Розенко Д.А., Кочина О.С. Практичні аспекти реалізації комерційного посередництва	457
Рудакова С.Г., Щетініна Л.В. Сучасні підходи до врегулювання трудових спорів: правовий та організаційний аналіз кейсу трудової дисципліни	460
Rudychenko R.I. Intellectualisation of Resources in the Context of the Asymmetry of the Global Environment	463
Рябов І.Б. Цифрові комунікації та інформаційна безпека підприємств у сучасну добу глобальної соціально-економічної трансформації	467
Рябова Т.А. Адаптація маркетингових стратегій підприємств в умовах глобальної економічної нестабільності та асиметрій ринків	470
Савенко О.С., Насипайко Д.С. Сполучені Штати Америки у системі глобальної безпеки	472
Садченко О. М., Лисенко І. В. Ефективність маркетингової діяльності підприємства у сучасних умовах господарювання	476
Saienko I.A. Foreign Trade Asymmetry Between Ukraine and Poland: Problems and Prospects	480
Сапига А.Д., Болтінов О.О. Цифровізація фінансових процесів як вектор удосконалення фінансового управління підприємством	483
Семенко В., Зомчак Л.М. Моделювання динаміки обмінного курсу USD до UAH в умовах кризових явищ	486
Синчак В.П., Садовець І.М. Цінні папери як інструмент державних запозичень	490

Сиротенко А.О., Світак А.Ю. Інформаційне суспільство в процесі світової соціально-економічної трансформації: виклики асиметрії та безпеки	492
Ситник О.О. Стан кредитоспроможності підприємств України в умовах воєнного стану	496
Слежов В.І., Бабець І.Г. Євроінтеграційна траєкторія України до країн ЄС: стан та перспективи	498
Сукайло Д.В., Румянцев А.П. Українські харчові товари на світовому ринку: основні підходи до просування	502
Shcherbyna S. Fostering Motivation of Ukrainian Students to Learn Foreign Languages on the Path to European Integration	505
Sochynska-Sybirtseva I. Innovative Management Model for Health Care in Emergencies and Post-War Recovery	508
Svynarenko D.M. Internationalisation As a Factor of the Development of the Higher Education Sector in the EU	511
Тарасенко В.Р., Решитько Т.В. Особливості розвитку зовнішньої торгівлі України з ЄС	514
Фіцак І.І., Василик О.Б. Глобальна аграрна система: асиметрія розвитку та стратегічні відповіді України	516
Хазан А.В., Бабець І.Г. Вплив прямих іноземних інвестицій на розвиток експортного потенціалу	518
Химич В.В., Волкова В.В. Вплив державного боргу на фінансову стабільність України в контексті іноземного досвіду	523
Chomka M., Rosinski M. Algorithmic Methods for Detecting Information Manipulation as a Foundation for Building Social Resilience in the Digital Environment	526
Chalyieva D. Innovations as an Instrument of Ukraine’s Economic Security	529
Червоненко А.А., Бабець І.Г. Теоретичний дискурс зовнішньої політики країн в умовах глобальних викликів	534
Чичотка В.В. Прогнозування динаміки потенціалу підприємства на основі теорії нечітких множин	537
Шандова Н.В., Годунов С.Є. Фактори відновлення конкурентоспроможності постконфліктних регіонів у системі економічної безпеки	541
Шандова Н.В., Кошовий Т.Е. Бізнес-моделі МСП, засновані на сценарному мисленні	544
Шевантаєва З.В., Кочина О.С. Проблеми недійсності правочинів у сучасних умовах економічної нестабільності: правовий вимір	547
Yurieva I.A. Accounting and Auditing Support for Digitalisation of Assets of Transformation Processes in the Conditions of Globalisation of Eu Countries	550

Yurieva I.A., Yuriev M.O. Digitalization of Taxes in the Financial System: Security Aspects and Challenges of Asymmetry in the Global Economy	553
Юнко В.Б. Інтеграція банківського та страхового секторів як чинник трансформації фінансового ринку	556
Ютовець Ю., Зомчак Л.М. Рекурентний аналіз нелінійної хаотичної динаміки криптовалюти TRX-USD	558
Якубенко Н.Я., Василик О.Б. Світові нерівності як каталізатор сучасних глобальних ризиків	562
Яценко О.М., Булатніков Є.О. Важливість формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах господарювання	564

CONTENT

Antoniuk V.P. War and Its Impact on the Intensification of Economic Disparities Across Regions: The Case of Ukraine	23
Aksionova V.I. Theoretical and Methodological Achievements of Postmodern Communicative Philosophy in the Context of Global Informationalism	29
Alekseieva L.M., Pavlova O.V. Managerial Technologies in the Implementation of Marketing Strategies at Machine-Building Enterprises	34
Andriievskyi O.O., Solodka I.V. The Constitutional Court of Ukraine as a Guarantor of European Standards of the Rule of Law	38
Andrusyk V.V. Asymmetries in the Global Distribution of Semiconductor Manufacturing as a Factor of Geoeconomic and Security Threats	40
Bekh K. Marketing Solutions for Service Companies	44
Bondarchuk I., Dovzhenko I. Linguistic and Cultural Adaptation of Communication Strategies in International Business Negotiations in the Work of an Interpreter	46
Buriak A.A. Modernization of National Digital Mechanisms for Early Detection and Neutralization of Cyber Threats in the Context of Forming a Security-Oriented Information Environment of Ukraine	49
Berdiieva M. The Essence and Significance of the EU Trade Policy for the National Economy	52
Bezditko R.O., Antoshchenkova V.V. Main Directions of Ukraine’s Investment Policy under Martial Law and in the Post-War Period	56
Beshlei B.V. Trends in the Development of Accounting Support for Sales Management under Economic Digitalization	59
Bilenko Ye.M., Korytska O.I. From Crisis to Opportunities: Managing Challenges in the Beauty Industry	62
Biliaka Ya.I., Kochyna O.S. The Role of Digital Services in the Modernization of the State System of Intellectual Property Protection in Ukraine	66
Bozhydai I.I., Hazymahomaiev A.R. Key Risks to Business Process Resilience: Identification and Assessment	70
Boiko Ya.M. The Impact of Contemporary Hybrid Threats on EU Countries	74
Budiakova O.Yu. Circular Bioeconomy for Ensuring Sustainable Development	77

Burdiienko A.A., Nabok I.I. The Impact of International Economic Factors on the Transformation and Development of Low-Cost Carriers under Conditions of Global Instability	81
Butenko N.Ye., Hurska L.L. Managerial Innovations as a Key Factor in Enterprise Recovery in the Post-War Period	85
Varyha D.O. Economic Essence and Principles of Forming an Enterprise’s Innovation Policy	87
Vasylichenko S.M. Foreign Direct Investment, the Shift of Economic Leaders, and the End of the Liberalism Era	90
Veidi V.Ya. Export Positions and Economic Growth: Interdependence and Multiplicative Effects	92
Velikanova H.M. Spanish as a Language of International Business: Its Impact on the Formation of New Economic Relations in a Period of Global Instability	96
Verkhovod I.S. Paradigmatic Shift and Architectonics of the Social Sphere Ecosystem: The Concept of Co-evolutionary Transformation, Catalytic Impulses of “LABOR 5.0,” and Lessons of Ukrainian Resilience	99
Vershkova A.V., Sorochak O.Z. Adaptation of Enterprise Operational Strategies to Global Market Asymmetries: Challenges and Opportunities for Ukraine	103
Volkova O.V., Vitkovska A.R. Strategy for Increasing Throughput Efficiency through Digital Tools	105
Vronskiy M. O. Intellectual Capital and Its Role in Ensuring Organizational Competitiveness	109
Haidashuk K. V., Nasypaiko D. S. The Financial Market of Ukraine under Conditions of Systemic Global Risks	112
Haplykova K.D., Mytsenko I.M. Diversification of Energy Markets in the Context of Energy Security of EU Countries	116
Herasichkin V.S., Shuba M.V. Challenges in the Development of the Global Electric Vehicle Market in the Context of Achieving the Sustainable Development Goals	121
Holembivskiy S.O. Integration of Ukraine’s Beef Cattle Industry into Global Value Chains	124
Homeniuk V.O., Sukhomlyn M.O. Methodological Aspects of Studying the Impact of Global Institutionalization on a Country’s Foreign Trade	128
Horbenko O.A., Minasyan K.Yu., Salamakha D. A., Lobodin Ye.P. Technological Innovations as a Tool for Enhancing the Resilience of Livestock Enterprises under Conditions of Global Market Instability	132

Horbenko O.A., Tarasenko O.V., Keida A.A., Popelekh Yu.M. Implementation of Energy-Efficient Equipment for Oilseed Processing in the Context of Enhancing Export Competitiveness	136
Hrinchenko R.V. Trends in the Implementation of Sustainable Development Principles in the Formation of Enterprise Business Models	140
Havrylenko O.M. Language Training and Academic Mobility as Factors in Overcoming Global Economic Asymmetries	142
Holovko I.O. Authentic Materials in the Foreign Language Training of Economics Students under Conditions of Global Instability	145
Hviniashvili T.Z. Features of Ukrainian Enterprises' Competitiveness Management in Modern Conditions	148
Davydova Ye.S., Reshytko T.V. Contemporary Trends in the Development of the Global Investment Market under Conditions of Global Transformations	151
Danylenko O.A., Pliachenko O.S. The Social Security System for War Veterans as an Element of Ukraine's Social and Economic Security under Martial Law	156
Dankov I.O., Ivanova K.V., Nestorenko T.P. Assessment of an Enterprise's Financial Condition as a Basis for Improving the Mechanism of Tax Management of Its Activities	159
Derevianko D.S. Foreign Direct Investment as a Factor of Economic Development	162
Dziubin S.R., Novytskyi R.M. Youth Civic Activism as a Tool for Endogenous Community Development (Based on the “OPEN CITY” Project)	167
Drobot V.D., Yatsenko V.V. The Role of Information and Analytical Systems in Strengthening Enterprise Economic Security under Conditions of Digital Transformation	168
Zerkal A.V., Pavlenko M.V. Human Capital Management as a Determinant of Socio-Economic Resilience of Enterprises During Crisis Transformations	172
Yevdokymov O.L., Sukhomlyn M.O. Evolution of International Business Theories	174
Yeremian O.M., Kharchuk Ye.M. Budgetary and Tax Policy of Ukraine: Features and Directions for Improvement	178
Yefremenko A.H., Malashenko Yu.A. Integration of Financial Analytics into the Enterprise Strategic Management System	181
Yeshchenko M.H. Gender Disinformation as a Tool for Gender-Based Harassment	184

Zhabynets O.Y. European Experience in Organizing Intermunicipal Cooperation within Agglomerations in the Field of Environmental Protection	188
Zhytelnyi Ye.S., Lysenko I.V. Directions for Forming Enterprise Competitive Advantages under Contemporary Business Conditions	190
Zahoruiko I.O. Geopolitical Distance between Countries: A Review of Contemporary International Studies	193
Zarubina A.V., Ostra M. Transformation of Ukraine’s Tourism Industry under Conditions of Digitalization: Challenges and Development Prospects	196
Zerkina O.O. Value Added as an Indicator of the Effectiveness of Selective Regulation of Commodity Markets	199
Yovbak I.I., Sukhomlyn M.O. Development of Electronic Commerce under Conditions of the Modern Global Economy	203
Ivanova R.Yu. The Role of International Organizations in Ensuring Economic and Financial Security of States Under Conditions of Global Instability	208
Ivantsov S.V. The Importance of the EU Experience in the Development of the Digital Economy for Ukraine	211
Ivanchenko A.V. Managerial Innovations Based on Artificial Intelligence Technologies as a Driver of Organizational Change	213
Ivancho I.I., Sukhomlyn M.O. Cooperation between Ukraine and the International Monetary Fund: Assessment and Analysis	216
Ivasiutyn I.M. Modernization of the Technical and Technological Infrastructure of Information and Communication Management of Territorial Communities	220
Ishchenko O.V., Roik O.M., Bessarabov V.I. Principles of Sustainable Development in the Cosmetics Industry	222
Kernasiuk Yu.V. Global Aspects of Digital and Energy Transition of the World Economy	225
Kucher A., Kucher L. Sustainable Soil Management for Food Security: Bibliometric Landscape	228
Kabanova Ye. I., Melnychuk V. E. Global Trends and Current Priorities in the Digital Transformation of Healthcare	232
Kalchenko T.V., Laktionova V.V. Contemporary Structural and Sectoral Transformations of the Agricultural Market	235
Karas O.S. Investment Attractiveness of Circular Economy Business Models	239
Klerini M.H., Antoshchenkova V.V. Key Challenges for Ukraine’s Agricultural Sector and the Role of Innovation	242
Kmita N.A., Storozhuk I.P. Specific Features of Legal Regulation of Public Finances during Martial Law	244

Koval A.S., Volkova V.V. Essence and Features of the Development of the International Financial Market	248
Kovalchuk Ye.S., Babets I.H. Methodological Analysis of Intellectualization Processes in the Global Transformation of the World Economy	251
Kozhukhivskiy O.V. Financial Control in Public Procurement: Wartime Challenges and Directions for Improvement	256
Koman M.S. Innovations in the Banking Sector: A Comparative Analysis of Institutional Performance	259
Korytko T.Yu. The Impact of Human Resources on Enterprise Economic Security	264
Kosenko O.O., Sukhomlyn M.O. Transnational Corporations in the Global Business Environment	267
Kravtsov A.O., Nabok I.I. Trends in the Development of Foreign Economic Activity of IT Enterprises in Ukraine under Conditions of War	271
Kryzhanivska K.T., Hrynychutskiy V.I. The Impact of Factors on the Formation of the International Image of Domestic Agricultural Producers in the EU Market	275
Lazarenko D.O., Liashenko V.I., Ivanov S.V. The Role of Information and Analytical Instruments of the Circular Economy in Ensuring the Economic Security of Enterprises	277
Lysenko I.V., Mytsenko I.M. Key Trends in the Development of Ukraine’s International Competitiveness: Risks and Threats under Wartime Conditions	283
Lysiak O.I. Selected Issues of Natural Resource Use by Economic Entities under Contemporary Economic Challenges	287
Littikh M. S., Morozova-Larina O.I. Psychological Aspects of Tourism Sector Development in Global Crisis Situations	290
Luhova Ye.A., Pichkurova Z.V. Institutional and Legal Mechanisms for the Formation of an Innovative Economy: The Experience of the Republic of Korea and the Possibilities of Its Adaptation in Ukraine	293
Liakhov V.K. Foreign Trade as an Instrument for the Development of International Agri-Food Activities: Challenges and Prospects	296
Mazur K., Dovzhenko I. The Digital Environment as a Space for Natural Immersion in Foreign Language Learning	299
Mytsenko I.M. Global Economy and Politics of International Economic Relations in the Context of Asymmetry Among the Countries of the World	302
Mytsenko V.I. The Influence of Artificial Intelligence on the Development and Transformation of Global Value Chains	307

Mazepa I., Kuts Ya., Petryshyn S., Zomchak L. Cluster Analysis of Global Gender Inequality: Identifying Regional Disparities Using Hierarchical Clustering Methods	310
Makarovych V.K. Stages of Implementing Intelligent Information Systems for Risk Forecasting in the Insurance Business	313
Malashenko Yu.A., Yefremenko A.H. Impact of Marketing Tools on the Financial Stability of Enterprises in the Post-War Period: an Integration Approach	318
Martynchuk O.M. Improving Business Process Management in the Context of Ensuring Enterprise Security	321
Marchenko Ye.M., Mytsenko I.M. Food Security: Theoretical and Analytical Approaches	325
Maslov V.A., Patiaka V.D., Nestorenko T.P. Modelling the Financial Stability of Economic Systems in the Context of Global Challenges	329
Matviichuk N.M. Transformation of the Banking Sector of Ukraine during the Period of Martial Law	332
Melnyk V.I. Management of the Economic Activity of Enterprises on an Innovative Basis	335
Melnyk T.A. Assessment of the Potential of European Integration of the Ukrainian Insurance Market	338
Melnykova M.V. On the Peculiarities of Using Artificial Intelligence to Enhance the Economic Security of an Enterprise	340
Melnychenko O.V., Tsymbal L.I. Strategies of Economic Adaptability of Individual Countries	342
Myslik A.A. The Use of Artificial Intelligence to Overcome Global Environmental Threats	344
Mykhailyshyn L.I., Zahkarova O.V. Assessment of Threats to Economic Security Resulting from Increased Vulnerabilities of Ukraine’s Transport System	348
Mozyl V.B. Financial Strategies for Ensuring Balanced and Sustainable Development of Enterprises	351
Moravetska I.Ya., Reshytko T.V. Ukraine in the Dimensions of European Integration Progress	353
Mokhnyk K.V., Volkova V.V. Comparative Analysis of Revenues and Expenditures of the State Budget of Ukraine	357
Nakonechna A.Yu., Sorochnik O.Z. The Role of Management in Strengthening the Economic Security of the Service Sector under Conditions of Increasing Global Risks	361
Narutskyi A.A., Reshytko T.V. Globalization Trends in the Development of International Tourism	364
Nikolaiev D.V., Babets I.H. Strategic Dominants of Industrial Policy of the European Union Countries	366

Ohrazanskyi V.V. Regulatory Policy of Territorial Communities of Zakarpattia Region under Conditions of Decentralization and Wartime Uncertainty	371
Okopna H.B., Nestorenko T.P. The Role of Artificial Intelligence Technologies in Managing Enterprise Financial Resources	373
Oliinyk N.M., Zadumin D.O., Melnyk I.Yu. Analysis of the Impact of the War on the Condition and Development of the Agricultural Sector of Ukraine	377
Oliinyk D.I., Koshkarov S.A. Distributed Ledger Technology: European Experience	381
Pavlov V.V. Creative Industries and Their Application in Tourism	385
Palyha A.V., Burbela A.L. Digitalization of Managerial Processes in the Strategy of Post-War Business Development	388
Palyha A.V., Pukhalskyi V.V. Transformation of Financial Control and Audit under Conditions of Globalization Challenges	390
Pererva Y.I., Nasypaiko D.S. Institutional Dimensions of Trade and Economic Cooperation between Ukraine and African Countries	391
Petryshyn O. R., Zomchak L. M. Economic Analysis of the Impact of Sales Volume on Production Activity in the United States	394
Petrova I.L., Kofanova O.V. Environmental Personnel Marketing as a Factor of Enterprise Competitiveness under Conditions of European Integration	398
Petiushenko V.S., Lazorenko T.V. Adaptive Leadership: The Role of the Manager in Conditions of Uncertainty and Crises	401
Pivovar Ye.V., Nepytyaliuk A.V. Social Mapping as a Modern Tool Of Community Governance	404
Pylypenko Z.I., Mytsenko I.M. Legal Mechanisms for Regulating Cross-Border Development in EU Countries	406
Pitel N.S. The Cross-Cultural Dimension of Innovative Activity of International Companies under Conditions of Global Market Turbulence	410
Pichkurova Z.V. European Experience of Digitalization of the Social Protection System	414
Pobochenko L.M., Zamula Yu.O. Transnational Corporations as Key Actors in Ensuring Global Food Security	418
Pobochenco L.M., Timchenko O.M. Development of International Economic Cooperation of Ukraine and its Contribution to Global Food Security	422
Pohrishchuk O.B. Contemporary Priorities for the Development of the Agricultural Sector of Ukraine	426

Podobailo A.V., Sukhomlyn M.O. Armed Conflicts: Causes and Consequences	429
Polishchuk V.O. Mechanisms for Counteracting Digital Piracy in Ukraine: An Assessment of the Effectiveness of State Policy and International Experience	433
Popova I.V., Lysenko I.V. Assessing the Effectiveness of Digital Tools in Small Business: Email Marketing, Chatbots, and Landing Pages	437
Postryhanenko O.O., Nasypaiko D.S. Recovery and Modernization of Ukraine’s Economy in the Context of European Integration: Wartime Challenges	441
Poturemets V.V., Mytsenko I.M. Global Energy in the Global Environment: Ukraine’s Position	444
Prokopieva A.A., Liudovyk D.D. The Use of Artificial Intelligence to Support the Development of International Logistics Business	448
Riabolyk T., Brui S. Psychological and Professional Support for Civil Service Employees During Wartime: Contemporary Approaches and International Experience	453
Rozenko D.A., Kochyna O.S. Practical Aspects of the Implementation of Commercial Intermediation	457
Rudakova S.H., Shchetinina L.V. Contemporary Approaches to the Settlement of Labour Disputes: Legal and Organizational Analysis of a Labour Discipline Case	460
Rudychenko R.I. Intellectualisation of Resources in the Context of the Asymmetry of the Global Environment	463
Ryabov I.B. Digital Communications and Information Security of Enterprises in the Contemporary Era of Global Socio-Economic Transformation	467
Ryabova T.A. Adaptation of Enterprise Marketing Strategies under Conditions of Global Economic Instability and Market Asymmetries	470
Savenko O.S., Nasypaiko D.S. The United States of America in the Global Security System	472
Sadchenko O.M. Lysenko I.V. Effectiveness of Enterprise Marketing Activities in Modern Economic Conditions	476
Saienko I.A. Foreign Trade Asymmetry Between Ukraine and Poland: Problems and Prospects	480
Sapyha A.D., Boltinov O.O. Digitalization of Financial Processes as a Vector for Improving Enterprise Financial Management	483
Semenenko V., Zomchak L.M. Modelling the Dynamics of the USD to UAH Exchange Rate under Crisis Conditions	486

Synchak V.P., Sadovets I.M. Securities as an Instrument of Public Borrowing	490
Syrotenko A.O., Svintak A.Yu. The Information Society in the Process of Global Socio-Economic Transformation: Challenges of Asymmetry and Security	492
Sytnyk O.O. Creditworthiness of Ukrainian Enterprises under Martial Law	496
Slezhov V.I. Babets I.H. Ukraine’s Euro Integration Trajectory toward EU Countries: Current State and Prospects	498
Sukailo D.V. Rumiantsev A.P. Ukrainian Food Products on the Global Market: Key Promotion Approaches	502
Shcherbyna S. Fostering Motivation of Ukrainian Students to Learn Foreign Languages on the Path to European Integration	505
Sochynska-Sybirtseva I. Innovative Management Model for Health Care in Emergencies and Post-War Recovery	508
Svynarenko D.M. Internationalisation as a Factor of the Development of the Higher Education Sector in the EU	511
Tarasenko V.R., Reshytko T.V. Features of the Development of Ukraine’s Foreign Trade with the EU	514
Fitsak I.I., Vasylyk O.B. The Global Agrarian System: Development Asymmetry and Ukraine’s Strategic Responses	516
Khazan A.V., Babets I.H. The Impact of Foreign Direct Investment on the Development of Export Potential	518
Khymych V.V., Volkova V.V. The Impact of Public Debt on Ukraine’s Financial Stability in the Context of Foreign Experience	523
Chomka M., Rosinski M. Algorithmic Methods for Detecting Information Manipulation as a Foundation for Building Social Resilience in the Digital Environment	526
Chalyieva D. Innovations as an Instrument of Ukraine’s Economic Security	529
Chervonenko A.A., Babets I.H. Theoretical Discourse of Foreign Policy of Countries under Global Challenges	534
Chychotka V.V. Forecasting the Dynamics of Enterprise Potential Based on Fuzzy Set Theory	537
Shandova N.V., Hodunov S.Ye. Factors of Restoring the Competitiveness of Post-Conflict Regions in the System of Economic Security	541
Shandova N.V., Koshovyi T.E. SME Business Models Based on Scenario Thinking	544
Shevantaieva Z.V., Kochyna O.S. Problems of Invalidity of Transactions under Conditions of Modern Economic Instability: the Legal Dimension	547

Yurieva I.A. Accounting and Auditing Support for Digitalisation of Assets of Transformation Processes in the Conditions of Globalisation of Eu Countries	550
Yurieva I.A., Yuriev M.O. Digitalization of Taxes in the Financial System: Security Aspects and Challenges of Asymmetry in the Global Economy	553
Yunko V.B. Integration of the Banking and Insurance Sectors as a Factor in the Transformation of the Financial Market	556
Yutovets Yu., Zomchak L.M. Recurrent Analysis of Nonlinear Chaotic Dynamics of the TRX-USD Cryptocurrency	558
Yakubenko N.Ya., Vasylyk O.B. Global Inequalities as a Catalyst of Contemporary Global Risks	562
Yatsenko O.M., Bulatnikov Ye.O. The Importance of Forming an Effective Enterprise Competitiveness Management System in Modern Economic Conditions	564

Антонюк В.П.
д. е. н., професор,
головн. наук. співробітник
Інститут економіки промисловості НАН України
м. Київ, Україна
<https://orcid.org/0000-0003-2100-7343>

ВІЙНА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПОСИЛЕННЯ ДИСПРОПОРЦІЙ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ: ДОСВІД УКРАЇНИ

В останні десятиліття у світі загострилася глобальна нестабільність внаслідок технологічного розвитку та наростання різних протиріч. Згідно концепції «суспільства ризику» Ульріха Бека, в кінці ХХ століття в усьому світі зростали численні ризики: терористичний, ядерний, інформаційний, екологічний, фінансовий, військовий, біохімічний, причинами яких є неконтрольовані та нерегульовані наслідки діяльності людини та глобалізаційні процеси [1]. Тому Всесвітній економічний форум (ВЕФ) регулярно здійснює оцінку і прогнози глобальних ризиків (економічних, екологічних, геополітичних, соціальних, технологічних) й щорічно публікує відповідні звіти (The Global Risks Report), в яких визначає довгострокові тренди з 10-річним горизонтом. У Звіті 2020 року за рівнем вірогідності на першому місці стояли екологічні загрози, а по вагомості, на другому місці була зброя масового ураження. Відзначалося посилення між державами економічної конфронтації та внутрішньополітичної поляризації [2]. Звіт ВЕФ 2025 року вказував на поглиблення геополітичної та гео економічної напруженості. Головним ризиком на 2027 р. визначено дезінформацію та неправдиву інформацію, яка поширюється другим рік поспіль. При цьому більшість респондентів (23% із понад 900 експертів з усього світу) вважали, що у дворічному горизонті головним ризиком у відносинах між державами буде збройний конфлікт [3]. Україна вже четвертий рік переживає повномасштабну збройну агресію, розв’язану Російською Федерацією. Війна спричинила величезні втрати і руйнування практично в усіх сферах економічної діяльності та на всій території країни. Вона зумовлює суттєві структурні та територіальні зміни. Усі регіони України мають втрати, однак вони нерівномірно розподілилися в залежності від територіальної близькості до зони бойових дій. В залежності від рівня воєнних ризиків, регіони України розподіляються на: *прифронтові*: Луганська, Донецька, Запорізька, Херсонська області; *регіони відновлення*: Харківська, Сумська, Чернігівська, Київська, Миколаївська; *допоміжні регіони*: Кіровоградська, Полтавська,

Черкаська, Вінницька, Житомирська, Дніпропетровська, Одеська; *віддалені регіони*: Хмельницька, Тернопільська, Рівненська, Волинська, Львівська, Чернівецька, Івано-Франківська, Закарпатська області [4]. Рівень впливу війни на них різний.

Регіональні диспропорції мали місце в Україні і до війни, однак війна їх суттєво загострила, зумовила структурні зміни через втрату і руйнування підприємств, інфраструктури, масову міграцію населення, зниження економічної активності на постраждалих територіях, зміни на ринках праці регіонів, галузеві деформації, що поглиблює розрив між регіонами та створює значні виклики для відновлення. За оцінкою фахівців Київської школи економіки (KSE), з початку військових дій 2022 р. загальна сума прямих збитків житловій та нежитловій нерухомості, інфраструктурі, транспортним засобам та товарним запасам перевищила 157 млрд доларів США, з них найбільше приходиться на Запорізьку та Дніпропетровську області (відповідно 14,8 і 3,4 млрд. доларів США) [5]. Відбувається збезлюднення регіонів сходу та півдня, що спричиняє катастрофічну втрату робочої сили та споживачів. Найбільш суттєві економічні диспропорції пов’язані зі зміною чисельності підприємств, обсягами реалізованої продукції, можливостями працевлаштування та чисельністю зайнятих, дефіцитом робочої сили, що обмежує економічний розвиток (табл. 1).

Дані таблиці показують найбільші втрати економічного потенціалу у прифронтових Донецькій і Херсонській областях: чисельність підприємств – на 60%; обсяг реалізованої продукції – на 90-80%, робоча сила – на 75%. Внаслідок втрати виробничої та соціальної інфраструктури, згорнення і релокації виробництва, масової міграції населення формується нова економічна реальність регіонального розвитку України, що впливає на рівень життя населення та можливості повоєнного відновлення територій. Регіони, які були до війни промисловими центрами, втрачають свої позиції. Центри ділової активності переміщуються в центральні та західні регіони України. Це дає їм додатковий поштовх для розвитку регіональної економіки і, в той же час, створює високе навантаження на місцеві ресурси, інфраструктуру та ринок праці. Виникає значний дефіцит кадрів у окремих галузях і регіонах, невідповідність навичок наявної робочої сили, передусім переселенців. потребам економіки регіонів, що стримує можливості відновлення та розвитку а також провокує соціальну напругу. Слід відзначити, що війна руйнує стару економіку, яка була переважно низько-технологічною, та створює можливості для суттєвої модернізації, яка має здійснюватися вже на даному етапі, не очікуючи закінчення війни. Це обумовлено потребами як

зміцнення обороноздатності, так і відновлення життєздатності економіки регіонів.

Таблиця 1.1

Динамік показників діяльності підприємств у окремих регіонах
України*

Показники, роки	Донецька	Дніпропет- ровська	Херсонська	Полтавська	Львівська
Чисельність ДСГ, од. 2021	61751	153260	42877	65364	132740
2022	29846	143055	15318	60514	133117
2023	28845	160478	15964	67411	149350
2024	25005	166465	14024	70175	155210
У% до 2021р.	40,5	108,6	32,7	107,4	116,9
Обсяг РП, тис. грн. 2021	649261786,6	1643155041,7	135820348,5	461169157,4	671575059,0
2022	129009235,8	1158990495,8	31697594,7	324746781,0	712145762,5
2023	118715847,6	1411494863,4	10997420,8	375757319,2	855380676,8
2024	115582769,1	1684329360,5	15274268,4	463113950,4	940824410,3
У% до 2021р.	17,8	102,5	11,2	100,4	140,1
Чисел. зайнят. осіб 2021	351306	869757	146127	303713	539702
2022	135898	764609	46018	277046	518705
2023	106117	735314	37834	282728	526134
2024	83955	734487	35807	287609	539248
У% до 2021р.	23,9	84,4	24,5	94,7	99,9

*складено автором на основі даних Державної служби статистики України [6]

Нині перед регіонами стоять вкрай важливі завдання формування нової структури економіки у відповідності до сучасних технологічних трендів та завдань сталого розвитку. Для цього необхідно сформувати виважену та перспективну регіональну політику: 1) провести детальний аудит стану і можливостей розвитку регіональної економіки з визначенням найбільш важливих, перспективних та забезпечених ресурсами галузей; 2) окреслити завдання та перспективи розвитку стратегічних галузей, які забезпечать стійкість регіону, можливості модернізації економіки, мають високий потенціал конкурентних переваг; 3) визначити необхідність та можливості розвитку підприємств окремих видів економічної діяльності з позицій: наявності ресурсів та кадрів; наявності внутрішнього та зовнішнього ринкового попиту; впливу на регіональні ринки праці та доходи населення; 4) для забезпечення структурної модернізації необхідно розробити регіональні програми інноваційного розвитку особливу увагу приділити розвитку індустріальних, еко-індустріальних парків, технопарків, регіональних інноваційних центрів та іншої інноваційної інфраструктури; 5) важливо

розробити ефективні механізми заохочення та підтримки підприємницької активності регіонів; б) також вкрай необхідно забезпечити підготовку висококваліфікованої робочої сили для регіональних потреб та розвиток науково-дослідницького сектору.

Література

1. Beck, Ulrich. Risikogesellschaft. Auf dem Weg in Eine Andere Moderne. Frankfurt a. M.: Suhrkamp, 1986. 396 p.
2. The Global Risks Report 2020. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2020> (дата звернення: 5.12.2025).
3. The Global Risks Report 2025. URL: <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2025/digest/> (дата звернення: 5.12.2025).
4. Оцінка впливу війни на економіку України. Матеріали для обговорення. Вересень 2023. Центр економічного відновлення. URL: <https://recovery.org.ua/> (дата звернення: 10.12.2025).
5. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. Квітень 2024. Київська школа економіки. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення: 2.12.2025).
6. Регіональна статистика / Діяльність підприємств. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.12.2025).

References

1. Beck, Ulrich. Risikogesellschaft. Auf dem Weg in Eine Andere Moderne. Frankfurt a. M.: Suhrkamp, 1986. 396 p.
2. The Global Risks Report 2020. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2020>
3. The Global Risks Report 2025. URL: <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2025/digest/>
4. Otsinka vplyvu viiny na ekonomiku Ukrainy. Materialy dlia obhovorennia. Veresen 2023. Tsentr ekonomichnoho vidnovlennia. URL: <https://recovery.org.ua/>
5. Zvit pro priami zbytky infrastruktury vid ruinuvan vnaslidok viiskovoi ahresii Rosii proty Ukrainy stanom na pochatok 2024 roku. Kviten 2024. Kyivska shkola ekonomiky. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf
6. Rehionalna statystyka / Diialnist pidpriemstv. Statystychna informatsiia. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

Аксьонова В.І.

д. філософ. н., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗДОБУТКИ КОМУНІКАТИВНОЇ ФІЛОСОФІЇ ДОБИ ПОСТМОДЕРНУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОГО ІНФОРМАЦІОНАЛІЗМУ

Вступ. Складний соціально-економічний процес поглиблення глобалізації, становлення сучасної цивілізації доби постмодерну, вплинув на те, що країни світу зіштовхнулися з екзистенціальною проблемою – необхідністю створення людини нової формації – носія соціально-економічної, морально-етичної, правової та політичної культури, що сприяло б перетворенню народонаселення у громадянське суспільство. Особливості світових процесів глобального інформаціоналізму доби постмодерну, створення нового вільного простору, що веде до інформаційної єдності людства, суттєво впливають на трансформацію соціокультурної ціннісної сфери життєдіяльності українського суспільства. Філософія постмодерну розглядає суспільство як сукупність множинності різних елементів, що тісно зв'язані між собою й постійно взаємодіють. У зв'язку з цим, суспільство доби глобалізації має системно-структурний характер й існує як цілісний організм. Суспільство відрізняється від інших природних систем специфічною складністю й має ряд суттєвих ознак: множинність елементів, підсистем, функцій, зв'язків і взаємин, різноманітність, різноякісність соціальних елементів, серед яких, поряд з матеріальними, існують й метафізичні. Особливу специфіку соціальній системі надає унікальність її головного елемента – людини, яка володіє можливістю вільного вибору форм і способів своєї діяльності та поведіння, що визначає значний ступінь непередбачуваності та невизначеності розвитку суспільства в умовах глобалізації. У зв'язку з виявленням філософською думкою доби постмодерну складності й різноманіття громадського життя, вчені прагнуть відшукати загальнометодологічну підставу, до якої можна було б звести все це різноманіття. Після запеклих дискусій вони прийшли до загального висновку про те, що всі зовні різноманітні явища громадського життя в умовах глобального інформаціоналізму представляють той або інший різновид спільної діяльності людей (економічної, політичної, соціокультурної тощо). Це – сутність, субстанція всього соціального. У філософських дискурсах доби постмодерну найважливіше місце займають

антропологічні, гносеологічні, аксіологічні й онтологічні чинники міжкультурної комунікації, культурної дифузії, можливих соціокультурних деформацій в умовах глобального інформаціоналізму, а також перспективи розвитку кроскультурних і мультикультурних комунікацій у складних процесах міжнаціональних конфліктів, локальних та повномасштабних війн, глобалізації й трансформацій. Ці процеси створюють інфосферу – єдину взаємопов’язану і взаємозалежну мережу економічних, соціально-політичних, морально-правових, культурно-релігійних зв’язків і відносин та задають нові напрями теоретико-методологічних досліджень, ведуть до переосмислення традиційних дослідницьких методів і підходів у науці, пошуку нестандартних методів ненасильницького спілкування й алгоритмів вирішення економічних, соціально-політичних та міжкультурних конфліктів у світі.

Мета дослідження. Аналіз теоретико-методологічних здобутків комунікативної філософії доби постмодерну в умовах глобального інформаціоналізму.

Методи дослідження. Запропонований автором методологічний підхід дослідження базується на міждисциплінарному досвіді філософського, культурологічного, соціологічного, психологічного, та політичного напрямку.

Аналіз останніх наукових досліджень свідчить, що термін «міжкультурна комунікація» досліджували К. Бергер, Е. Гірш, Е. Голл, С. Даль, К. Клакхон, С. Гантінгтон. Важливе місце відіграє концепція комунікативного дискурсу Ю. Габермаса, у тлумаченні якого дискурс означає довершену мовну ситуацію, коли зовнішні обставини не впливають на аргументи, що використовуються для пояснення явищ соціального буття. Вирішенням проблем людського життя у соціальних вимірах, висвітлених через призму соціокультурної та міжкультурної комунікації, займалися такі філософи, як К. - О. Апель, О. - Ф. Больнов, Д. Бьоглер, Л. Вітгенштайн, Х. Г. Гадамер, І. Гофман, Е. Гуссерль, Г. Дебор, Н. Ліотар Ж.-Ф., Луман, Г. М. Маклюен, М. Рідель, П. Ульріх, В. Хьосле [1]. Вагомий внесок у розробку проблеми глобального інформаційно-комунікативного простору зробили Р. Арон, Д. Белл, З. Бжезинський, І. Валлерстайн, Е. Гідденс, Робертсон, О. Тоффлер, М. Уотерс, Ф. Фукуяма та ін. [6;20;33]. Українські філософи – В. Андрущенко, В. Бех, розглядають комунікацію як активне середовище, що самоорганізується та потребує філософсько-історичного аналізу «діалогу культур» доби постмодерну. У доробках таких вітчизняних філософів, як В. Воронкова, С. Кримський, В. Лях, М. Попович, суспільство розглядається як мережа комунікацій, що створюють можливість самовідтворення суспільства

доби постмодерну [2]. У філософській літературі для характеристики сучасного інформаційно- комунікативного простору використовуються такі категорії, як «комунікативна філософія»; «самореферентність», «свій» та «чужий»; «революції у комунікації»; «міжкультурна комунікація»; «комунікативний поворот»; «комунікативна особистість»; «комунікативний потенціал»; «інформаційний простір»; «інформаційно-комунікативне суспільство»; «інформаційно-комунікативні технології»; «особистісна та віртуальна комунікації», що знайшли своє відтворення у доробках Є. Андроса, М. Бубера, Б. Вальденфельса, Е. Левінаса, А. Шюца, К. Ясперса, які акцентують увагу на онто-аксіологічних аспектах життєдіяльності людини доби постмодерну [12;13;14;15;16]. І, нарешті, вважаємо необхідним нагадати, що автор даної публікації давно і ретельно займається обраною проблемою. Вкажемо декілька своїх монографічних праць [1;2;3;17], підручників, навчальних, навчально-методичних посібників [4;5], наукових статей у фахових філософських журналах [6;8;9] та інші, які це підтверджують і вказані у списку використаних джерел.

Тези для обговорювання. Специфіка ціннісних орієнтацій комунікативної практики глобального інформаційного суспільства, що трансформується за добу постмодерну, як підґрунтя філософського плюралізму, виходить з методологічних здобутків декількох парадигм, методів і підходів: 1) компаративно-аксіологічної для вирішення задач міжособистісного, мікро- і макрогрупового спілкування; 2) синергетичної, яка дозволяє проаналізувати глобальне комунікативне суспільство у якості нелінійної системи, що розвивається у нелінійному просторі; 3) системної та структурно-логічної, що дозволяє розглянути глобально-інформаційне комунікативне суспільство як складну соціальну систему, що включає декілька підсистем, які постійно взаємодіють з навколишнім середовищем доби постмодерну; 4) синергетично -системної, що дозволяє пояснити особливості розвитку соціальної системи в нормальному, конфліктогенному та екстремально-катастрофічному режимах доби постмодерну; 5) структурно-функціональної та інституціональної, що дозволяють розкрити зміст інформаційних зрушень у суспільстві, що трансформується за добу постмодерну; 6) антропологічної та соціоаксіологічної, що дозволяє проаналізувати соціоантропологічні, соціоекономічні, ментальні та міжкультурні виміри сучасного українського суспільства в умовах війни та трансформації; 7) онтологічної й аксіологічної, в центрі аналізу яких є міжкультурна комунікація як соціокультурний феномен доби постмодерну. Безперечно, що всі методології є важливими для аналізу міжкультурної

комунікації доби постмодерну, проте автор обирає онто-аксіологічну методологію, в контексті якої можливо проаналізувати специфіку ціннісних орієнтацій міжкультурної комунікації, що є особливо значимим у кризових умовах невизначеності, соціально-політичної турбулентності, економічної кризи та повномасштабної війни в Україні. Методологія даного дослідження реалізується в контексті особистісного розвитку та допомагає виявити специфіку ціннісних орієнтацій комунікативної практики на чотирьох рівнях: 1) глобальному; 2) етнокультурному; 3) рівні соціальних спільнот; 4) рівні особистості. В Україні комунікативна парадигма формується безпосередньо під впливом гібридних загроз, в екстремальних умовах воєнних дій, коли інформаційно-комунікативні технології визначають екзистенціальні грані перспектив існування сучасної цивілізації. У процесі науково-філософського моделювання на кожному етапі даного дослідження вибудовуються системи цінностей й аксіологічні принципи, що забезпечують реалізацію цих систем та узгодження систем цінностей різних рівнів як у внутрішніх, так і у зовнішніх комунікаціях. На рівні особистості вони реалізуються на підґрунті принципів відкритості внутрішніх і зовнішніх комунікацій та впливають на формування духовної цілісності громадянина, яка діє свідомо і вільно, демонструючи готовність до свободолобного вибору, оскільки за авторським визначенням, свобода виступає як найголовніша цінність й найбільша амбіція у житті людини за доби постмодерну. Трансформаційні соціально-економічні процеси українського простору у умовах глобалізації характеризують специфічні особливості міжкультурної взаємодії державного службовця, фахівців з економічної безпеки, публічного управління та адміністрування з громадянами України, біженцями, вимушеними переселенцями [7].

Висновки. Соціокультурна комунікація доби постмодерну являє собою базовий елемент формування, відтворення, збереження, трансляції культури, як механізму акумуляції та передачі життєвого досвіду з покоління у покоління, системи відносин, що синкретично взаємопов'язані та представляють собою певну цілісність. Авторське визначення поняття соціокультурної комунікації як підґрунтя ненасильницького спілкування та вирішення конфліктів в умовах глобалізації, у професійній діяльності фахівців з економічної безпеки, представників державної служби, публічного управління та адміністрування зводиться до сукупності різноманітних форм відносин і спілкування між ними та індивідами, які належать до різних культур, прошарків, соціальних груп. У воєнних умовах та у повоєнний час дана цілісність закріплюється у вигляді системи символів

(семіотики), що виступають найважливішою умовою суспільної діяльності людей та їх співпраці на принципах інформаційної взаємодії та безпеки у процесі ненасильницького спілкування та конструктивного вирішення можливих конфліктів. В умовах глобалізації це – соціально зумовлений процес інфогігієни, передачі і сприйняття інформації як на рівні міжособистісного, міжгрупового, так і – масового спілкування на принципах гуманізму, суспільного діалогу, толерантності, конвенціональної поведінки, інформаційної взаємодії та безпеки, причому по різних каналах і за допомогою різноманітних засобів спілкування.

Література

1. Аксьонова В. І. Міжкультурна комунікація як фактор формування глобального інформаційно-комунікативного простору : монографія. Кіровоград: КЛА НАУ, 2016. 228 с.
2. Аксьонова В. І. Гуманістичні обрії Європейського простору. Український контекст : монографія / В. І. Аксьонова ; Південноукр. нац. пед. ун-т ім. К. Д. Ушинського, Льот. акад. Нац. авіац. ун-ту. Одеса ; Кропивницький ; Херсон : Гельветика, 2018. 535 с.
3. Аксьонова В. І. Соціально-філософське осмислення становлення освітньо-комунікативної культури// Гуманітарний вимір якості професійної підготовки фахівців авіаційної галузі : колективна монографія /за ред. Т.С. Плачінди. Кропивницький : ЛА НАУ, 2018. С. 258-422.
4. Аксьонова В. І. Культура в контексті змін комунікаційного суспільства // Культурологія: підручник / за ред. Є. Р. Борінштейна. Аксьонова В. І., Атаманюк З. М. та інші. Одеса : Університет Ушинського, 2023. С. 325-355.
5. Аксьонова В.І. // Культурологія: підручник /за ред. Є.Р. Борінштейна. Аксьонова В.І., Атаманюк З.М. та інші. Одеса: Університет Ушинського, 2023. С. 154-177.
6. Аксьонова В. І. Міжкультурна комунікація як процес глобалізованого соціуму: теоретико-філософський дискус // Гілея : науковий вісник : збірник наукових праць / гол. ред. В.М. Вашкевич. Київ : ВІР УАН, 2012. Випуск 60 (№5). С. 476–484.
7. Аксьонова В. І. Онтологічні та аксіологічні засади міжкультурної комунікації в умовах трансформації науково- інформаційного простору// Концепти соціокультурної трансформації сучасного суспільства : матеріали V Міжнародної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених (Одеса, 25-26 травня 2023 р.). Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського; [О. М. Єременко, М. В. Пальчинська (рец.)]. Одеса : ПНПУ імені К. Д. Ушинського, 2023. С. 146-150.
8. Аксьонова В. І. Формування комунікативної культури особистості в умовах глобалізації та інформаційного суспільства //Наукові записки Київського університету туризму, економіки і права. Серія : Філософські науки. Київ: КУТЕП, 2011. Випуск 10. С. 239–258.
9. Аксьонова В. І. Наукові підходи до вивчення феномена міжкультурної комунікації в контексті розвитку глобального комунікативного суспільства // Наукові записки Київського університету туризму, економіки і права. Серія : Філософські науки. Київ : КУТЕП, 2011. Випуск 12. С. 202 – 220.
10. Аксьонова В.І. Міжкультурна комунікація як фактор формування метакомунікативного простору на зламі тисячоліть // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Стратегії формування комунікативної культури в освіті: аксіологічні та безпекові орієнтири» (18 жовтня 2024 р.) / за заг. ред. І.В. Балошенко. Одеса. 2024. С. 6-10.

11. Аксьонова В. І., Алексеев А. А. Вплив комунікативної культури на антропологізацію професійної освіти у контексті суперечливих аспектів техногенної цивілізації // Європейські орієнтири розвитку України : науково-практичний вимір в умовах воєнних викликів : матеріали Міжнар.наук.-практ. конф. (Одеса, 26 квітня 2024 р.) / за заг. ред. С. В. Ківалова. Одеса : Фенікс, 2024. С. 740-742.
12. Андрос Є. І. Проблема свободи у контексті раціоналізації людського буття // Людина у цивілізації ХХІ століття: проблема свободи. Київ: Наук. думка, 2005. С.127-174.
13. Бубер М. Перспектива. Першоджерела комунікативної філософії. Київ : Либідь, 1996. С. 149–156.
14. Габермас Ю. Філософський дискурс модерну. Київ : Четверта хвиля, 2001. 424с.
15. Гуссерль Е. Криза європейського людства і філософія. Сучасна зарубіжна філософія. Течії та напрямки. Київ : Ваклер, 1996. С. 69–83.
16. Ліотар Ж. - Ф. Постмодерністська ситуація. Після філософії: кінець чи трансформація? Київ : Четверта хвиля, 2000. С. 71–90.
17. Aksyonova, V., Sklovsky, I. (2019). Personality as a phenomenon of civilized adoption of European values. Problem space of modern society: communicative and pedagogical interpretations : collective monograph. Part I. Warsaw : BMT Erida Sp. Z o.o. P.126–141.

Алексеева Л. М.

ст. викладач

Павлова О. В.

к.е.н., доцент

**Економіко-технологічного інституту ім. Р. Ельворті
м. Кропивницький, Україна**

УПРАВЛІНСЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ В РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Машинобудівні підприємства відіграватимуть ключову роль у відбудові економіки України в умовах поствоєнного періоду, забезпечуючи відновлення виробничих потужностей, модернізацію технологій та формування експортного потенціалу. Особливої значущості набувають **управлінські технології**, спрямовані на вдосконалення маркетингових стратегій, підвищення адаптивності підприємств і забезпечення їх стійкості в умовах високої турбулентності ринку.

Поствоєнне середовище буде вимагати від машинобудівних підприємств впровадження **новітніх підходів до стратегічного маркетингу**, що поєднують аналітичні інструменти, цифровізацію, системний підхід до управління та клієнтоорієнтованість. Ефективна реалізація маркетингової стратегії можлива лише за умови інтеграції таких управлінських технологій, як: сучасні моделі стратегічного аналізу; цифрові платформи управління даними; автоматизація маркетингових процесів; оновлені моделі сегментації та позиціонування; планування в умовах нестабільного попиту.

Поствоєнні умови формуватимуть низку управлінських викликів: необхідність переорієнтації на європейські стандарти, відновлення логістики, формування нових партнерств, посилення ролі маркетингової аналітики та цифрових каналів комунікації. У цьому контексті ключовими управлінськими інноваціями стають: впровадження систем управління якістю інтегрованих в маркетингові процеси; розвиток цифрової компетентності персоналу; створення гнучкої організаційної структури маркетингових підрозділів; використання аналітичних платформ для прогнозування попиту; автоматизація процесів управління портфелем продукції [1].

Для визначення стратегії та умов її реалізації для підприємства «П», було застосовано інструменти стратегічного аналізу — **матрицю БКГ** (Бостонської консультативної групи, США) та **матрицю Ансоффа**, які дозволяють визначити оптимальні напрями розвитку продуктового портфеля та можливості для розширення ринків, в тому числі і вихід на міжнародні ринки [2.3].

Господарський портфель Підприємства «П» складається із шести стратегічних та економічних продуктових напрямків (А,Б,В,Г,Д,Ж). Для темпу зростання ринку межею між «високим» та «низьким» визначається величина 10%, яка означає, що як швидкозростаючий ринок (який забезпечує збільшення попиту на продукти) розглядається такий ринок, де річний темп зростання перевищує 10%. Відносна частка ринку визначається як величина, що розрізняє великі та малі частки ринку, що дорівнює 1,0. Діаметр кола на зображенні продукту вибирається пропорційно до питомої ваги продукту. Обсяг реалізації продукції у млн. долл. за 2024 р., обсяг продажу головних конкурентів, відносна вага ринку, темпи росту ринку наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Вихідні дані для побудови матриці БКГ

Продукт	Обсяг прибутків., млн. дол.		Обсяг продажів від конкурента за 2024 р., млн. дол.	Темпи зростання ринку	Відсоток ринку
	2023	2024			
А	22,80	24,70	4 102,90	8,3%	0,60%
Б	16,50	17,70	3 054,90	7,3%	0,58%
В	7,60	8,80	1 112,90	15,8%	0,79%
Г	9,80	10,10	869,90	3,1%	1,16%
Д	3,90	3,10	400,40	-20,5%	0,77%
Ж	1,00	1,10	262,50	10,0%	0,42%
ВСЬОГО	61,60	65,50	9 803,50	6,3%	0,67%

За даними таблиці 1 побудовано матрицю БКГ за продуктовими напрямками підприємства «П» (рис.1).

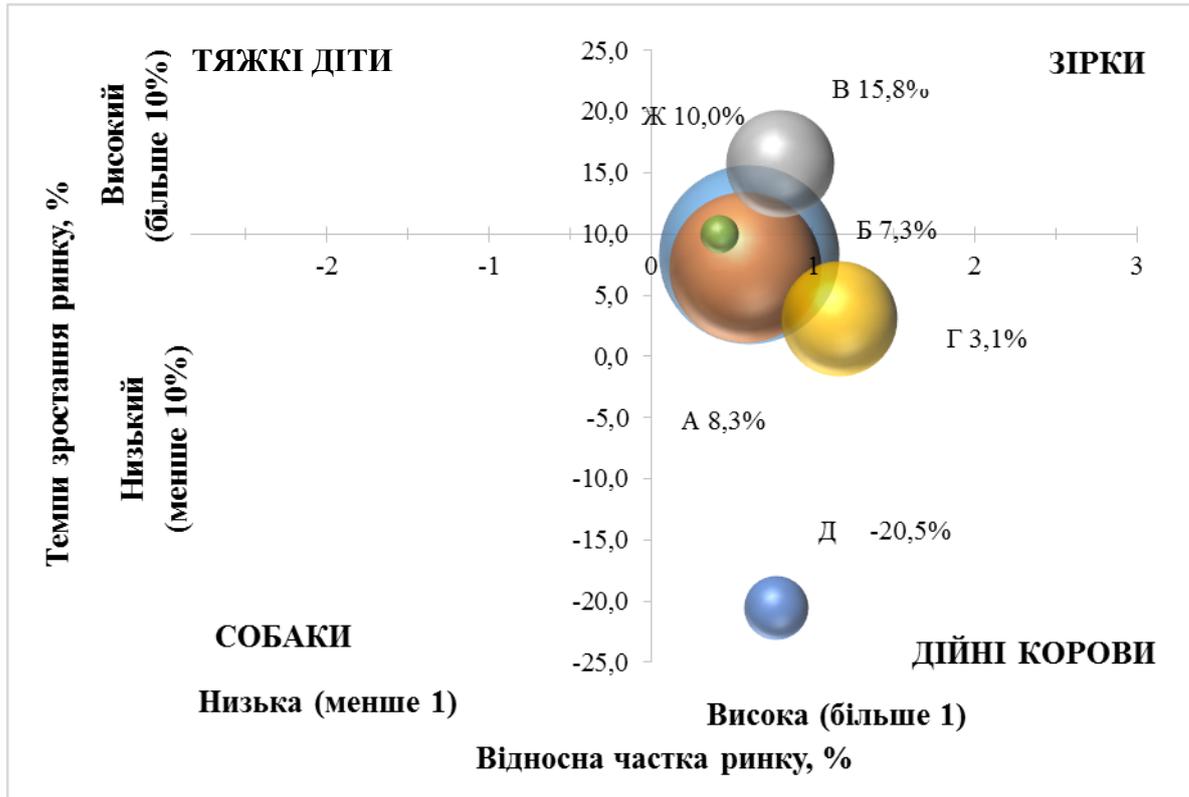


Рис. 1 Матриця БКГ продуктивних напрямків компанії

На основі даних матриці БКГ «В» та «Ж» належать до «Зірок». «А», «Б», «Г» та «Д» віднесено до «Дійних корів». Аналіз продуктового портфеля показує нестачу «Зірок». Доцільно розвивати «В» та «Ж», посилюючи їх конкурентні переваги, дистрибуцію та впізнаваність. Основні обсяги продажів забезпечують «А», «Б», «Г» та «Д», тож пріоритетом є утримання їх позицій. Баланс портфеля загалом задовільний, але необхідний розвиток перспективних напрямів і посилення «зірок». Прибутковість «Дійних корів» дозволяє інвестувати в продукти з високим потенціалом. Основний інвестиційний пріоритет — створення нових товарів, а «В» та «Ж» потребують мінімальної підтримки. Аналіз прибутку підтверджує можливість інвестування.

Дослідження продуктового портфеля підприємства «П» дозволило сформулювати стратегію виходу на закордонні ринки: поєднання «Зірок» і «Корів» забезпечує стабільність та ефективне фінансування. Маркетингова стратегія компанії має базуватися на концепції якості, орієнтації на потреби клієнтів і контролі показників на всіх етапах виробництва.

Для удосконалення вибору стратегії рекомендується застосувати метод матриці Ансоффа або матриці товар-ринок (табл. 2).

Таблиця 2

Матриця Ансоффа для підприємства «П»

СТРАТЕГІЇ	МОЖЛИВІСТЬ	ОПИС	ДЖЕРЕЛА ЗРОСТАННЯ КОМПАНІЇ
Стратегія проникнення	Ймовірно	Попри обмежені інвестиційні можливості, слід поступово підвищувати частоту купівлі, обсяги споживання та покриття роздрібною торгівлі.	1. Запуск e-mail розсилки за наявною базою клієнтів з іміджевим буклетом і комерційною пропозицією та таргетованої реклами на ринку ЄС 2. Розробка комерційної пропозиції з використанням директ-маркетингу в оптових продажах та залучення маркетплейсів для збільшення роздрібною торгівлі.
Стратегія розвитку ринку	Можлива	Компанія має всі необхідні ресурси та можливості для виходу на ринки ЄС	3. Освоєння виробництва продукції, яка користується найбільшим попитом у ключових конкурентів.
Стратегія розвитку товару	Ймовірно	Компанія має всі ресурси для розширення номенклатури продукції та введення нового продукту у виробництво.	4. Розширення асортименту: введення додаткових позицій за продуктовими напрямками.
Стратегія диверсифікації	Можлива	Компанія може зростати завдяки наявним товарам, а диверсифікацію портфеля доцільно орієнтувати на аналоги світових лідерів.	

Провівши дослідження матриці Ансоффа з’ясовано, що найбільш ефективними стратегіями виходу підприємства на зовнішні ринки є стратегія розвитку ринку та стратегія диверсифікації: стратегія розвитку ринку - компанія має всі ресурси та можливості для реалізації виходу у країни ЄС – це відмінне джерело зростання компанії; стратегія диверсифікації - диверсифікація портфелю рекомендується до аналогів світових лідерів. Компанія має чудові можливості зростання на поточних ринках за допомогою поточних товарів.

Результати дослідження підтверджують, що застосування стратегічних інструментів управління - БКГ та Ансоффа — дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень у сфері маркетингу, оптимізувати розподіл ресурсів і адаптувати підприємство до викликів поствоєнної економіки. Рекомендовано посилювати інноваційність управління через

диверсифікацію продуктового портфеля, розвиток експортної орієнтації, цифровізацію маркетингових процесів та використання гнучких моделей стратегічного планування.

Література

1. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств. Навчальний посібник / Л. В. Балабанова, В. В. Холод – К.: ВД «Професіонал», 2016.
2. Довгань Л.Є. Стратегічне управління. Навчальний посібник, 2-е вид. / Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 440 с.
3. 3. 52. Хом'яков Л. І. Управління потенціалом підприємства. Навчальний посібник / Л. І. Хом'яков, І. В. Бакум. – К.: Кондор, 2009. – 400 с.

Андрієвський О.О.
здобувач вищої освіти
Науковий керівник: Солodka І.В.
к.юр.н., доцент
Хмельницького університету управління та права
імені Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна

КОНСТИТУЦІЙНИЙ СУД УКРАЇНИ ЯК ГАРАНТ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ВЕРХОВЕНСТВА ПРАВА

В умовах реалізації стратегічного курсу України на європейську інтеграцію, що знайшло своє відображення у Преамбулі Конституції України [1], особливого значення набуває забезпечення та дотримання принципу верховенства права. Цей фундаментальний принцип, проголошений у статті 8 Конституції України [1], є не лише національною правовою цінністю, але й ключовим європейським стандартом, що вимагає від держави відповідності її правової системи та практики. У цьому контексті центральна та вирішальна роль належить Конституційному Суду України (КСУ), який, згідно зі статтею 147 Конституції України [1], є єдиним органом конституційної юрисдикції, покликаним гарантувати верховенство Основного Закону. Діяльність КСУ спрямована на утвердження компонентів верховенства права, включаючи правову визначеність, заборону свавілля, доступ до правосуддя, пропорційність та дотримання фундаментальних прав людини.

Гарантійна функція КСУ реалізується через його широкі повноваження, які чітко визначені у статті 150 Конституції України [1] та деталізовані у Законі України "Про Конституційний Суд України" [2]. Найважливішим інструментом у цьому аспекті є здійснення абстрактного та конкретного нормоконтролю, тобто вирішення питань про відповідність

Конституції України (конституційність) законів та інших правових актів. Перевіряючи закони на відповідність Розділу II Конституції України "Права, свободи та обов'язки людини і громадянина" [1], КСУ фактично забезпечує непорушність законодавцем фундаментальних стандартів, які є спільними для України та європейського правового простору. Особливо важливою є роль КСУ у захисті статті 22 Конституції України [1], яка гарантує, що при прийнятті нових законів не допускається звуження змісту та обсягу існуючих прав і свобод. Саме КСУ виступає бар'єром проти можливих спроб законодавця погіршити правове становище громадян.

Окрім того, стаття 9 Конституції України [1] встановлює, що чинні міжнародні договори, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, є частиною національного законодавства. Цей механізм став основою для прямої імплементації європейських стандартів. Зокрема, прийняття Закону України "Про ратифікацію Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод..." [3] формально включило не лише саму Конвенцію, але й практику Європейського суду з прав людини (ЄСПЛ) до української правової системи. Хоча КСУ, згідно зі своїми повноваженнями [2], перевіряє закони лише на відповідність Конституції України, він зобов'язаний при тлумаченні норм Розділу II КУ [1] враховувати європейські стандарти, закріплені у Конвенції [3]. Таким чином, КСУ, інтерпретуючи конституційні права (наприклад, право на справедливий суд чи право власності), фактично наповнює їх змістом, що відповідає практиці ЄСПЛ, чим забезпечує гарантію саме європейських стандартів верховенства права.

Ще одним надзвичайно важливим інструментом, який суттєво наблизив українську правову систему до європейських стандартів, є інститут конституційної скарги, закріплений у статті 151-1 Конституції України [1] та деталізований у Розділі IV Закону "Про Конституційний Суд України" [2]. Це повноваження дозволяє фізичній або юридичній особі звернутися до КСУ з клопотанням визнати неконституційним закон, який був застосований в остаточному судовому рішенні у її справі та суперечить Конституції України. Цей механізм є класичним європейським стандартом доступу до конституційного правосуддя. Розглядаючи конституційні скарги, КСУ аналізує закон не лише на формальну відповідність, але й на дотримання балансу між суспільним інтересом та правами особи (принцип пропорційності), що є основою європейського розуміння верховенства права.

Також, виконуючи повноваження щодо офіційного тлумачення Конституції України [1, ст. 150], КСУ формує обов'язкову доктрину розуміння конституційних норм. У своїх рішеннях, що стосуються

тлумачення статті 8 КУ [1], Суд неодноразово розкривав зміст її компонентів (правової визначеності, правомірних очікувань, пропорційності), створюючи таким чином обов'язкові орієнтири для всіх органів державної влади та судів загальної юрисдикції. Ці рішення є остаточними та обов'язковими до виконання на всій території України, що, відповідно до статті 151-2 Конституції України [1] та статті 97 Закону "Про Конституційний Суд України" [2], гарантує єдність у застосуванні європейських стандартів верховенства права. Отже, Конституційний Суд України, діючи в межах повноважень, наданих йому чинним законодавством [1, 2], виконує важливу функцію гаранта верховенства права, наповнюючи норми Конституції реальним змістом, що відповідає європейським правовим стандартам [3], та утверджуючи права і свободи людини як найвищу соціальну цінність, як це проголошено у статті 3 Конституції України [1].

Література

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Про Конституційний Суд України : Закон України від 13.07.2017 № 2136-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2017. № 35. Ст. 376.
3. Про ратифікацію Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод 1950 року, Першого протоколу та протоколів № 2, 4, 7 та 11 до Конвенції : Закон України від 17.07.1997 № 475/97-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1997. № 40. Ст. 263.

Андрусик В.В.
здобувач ступеня PhD

Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

АСИМЕТРІЇ ГЛОБАЛЬНОГО РОЗПОДІЛУ НАПІВПРОВІДНИКОВОГО ВИРОБНИЦТВА ЯК ЧИННИК ГЕОЕКОНОМІЧНИХ ТА БЕЗПЕКОВИХ ЗАГРОЗ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується зростаючою залежністю від високотехнологічних галузей, серед яких напівпровідникова індустрія займає особливе місце. Напівпровідники є базовими компонентами, що забезпечують функціонування практично всіх сфер цифрової економіки: від споживчої електроніки та телекомунікацій до систем штучного інтелекту, оборонних технологій та критичної інфраструктури. В умовах глобальної цифрової трансформації ринок напівпровідників перетворюється на арену гострої гео економічної конкуренції, де асиметрії у розподілі виробничих потужностей стають

джерелом системних суперечностей та потенційних загроз глобальній безпеці.

Актуальність дослідження обумовлена тим, що за останні три десятиліття відбулася кардинальна трансформація географічної структури світового виробництва напівпровідників. Якщо на початку 1990-х років провідні позиції утримували американські та європейські компанії, то нині спостерігається безпрецедентна концентрація виробничих потужностей в Азійсько-Тихоокеанському регіоні. За різними оцінками, близько 76% усіх потужностей з виробництва кремнієвих пластин (wafer fabrication) зосереджено в Східній Азії, причому понад 50% найсучасніших чіпів виробляє лише одна тайванська компанія TSMC [1]. Така надмірна регіональна концентрація створює системні ризики для глобальних ланцюгів постачання та ставить під загрозу технологічну безпеку провідних економік світу.

Метою дослідження є виявлення причинно-наслідкових зв'язків між асиметріями у глобальному розподілі напівпровідникового виробництва та виникненням геоекономічних суперечностей, що становлять загрозу глобальній безпеці. Для досягнення мети необхідно проаналізувати сучасну географію напівпровідникової індустрії, дослідити механізми формування технологічних залежностей та оцінити політико-економічні наслідки регіональної концентрації критично важливих виробництв.

Асиметричний розподіл напівпровідникових виробництв сформувався внаслідок дії низки об'єктивних чинників. Передусім, це виключно високі бар'єри входу на ринок: будівництво сучасної фабрики з виробництва чіпів потребує інвестицій у діапазоні 10-20 млрд доларів США та терміну введення в експлуатацію від 3 до 5 років. Крім того, виробництво передових напівпровідників вимагає унікального технологічного обладнання, яке постачає обмежене коло компаній, зокрема нідерландська ASML, що залишається єдиним у світі виробником літографічного обладнання надкстремального ультрафіолету (EUV), необхідного для випуску найсучасніших чіпів [2].

Результатом тривалої спеціалізації стала безпрецедентна концентрація ключових компетенцій у декількох країнах Східної Азії. Тайвань через корпорацію TSMC контролює виробництво понад 90% найпередовіших чіпів, що використовуються у смартфонах, високопродуктивних обчислювальних системах та військовій техніці. Південна Корея через Samsung та SK Hynix домінує на ринку мікросхем пам'яті. Китай стрімко нарощує потужності з виробництва менш технологічно складних напівпровідників. Натомість

частка США у світовому виробництві скоротилася з 37% у 1990 році до приблизно 12% у 2024 році [3]. Така структурна диспропорція означає, що провідні економіки світу опинилися в критичній залежності від географічно обмеженого кола постачальників.

Пандемія COVID-19 наочно продемонструвала вразливість глобальних ланцюгів постачання напівпровідників. Дефіцит чіпів спричинив зупинку виробництва в автомобільній, аерокосмічній та інших галузях промисловості, завдавши збитків на сотні мільярдів доларів. Цей досвід актуалізував питання технологічної безпеки та спонукав провідні держави до перегляду стратегій розвитку національних напівпровідникових галузей. США ухвалили CHIPS and Science Act з обсягом фінансування 52,7 млрд доларів, Європейський Союз анонсував European Chips Act з бюджетом 43 млрд євро, Китай продовжує масштабні програми державної підтримки, обсяг яких, за оцінками, перевищить 190 млрд доларів до 2030 року [4].

Особливої гостроти набуває протистояння між Сполученими Штатами та Китаєм у сфері передових технологій. Адміністрація США запровадила безпрецедентні обмеження на експорт до КНР найсучаснішого обладнання для виробництва чіпів та готової продукції, зокрема прискорювачів штучного інтелекту виробництва NVIDIA. Офіційним обґрунтуванням є міркування національної безпеки та прагнення уповільнити технологічний розвиток потенційного суперника. У відповідь Китай запровадив контроль над експортом критичних сировинних матеріалів, таких як галій та германій, що є необхідними для виробництва напівпровідників [5].

Тайванське питання додає до цих суперечностей елемент потенційного воєнного конфлікту. Залежність світової економіки від тайванського виробництва напівпровідників перетворює будь-яку ескалацію напруженості в Тайванській протоці на загрозу глобального масштабу. Навіть короткострокова блокада острова може спричинити катастрофічні наслідки для міжнародних ланцюгів постачання. Дослідники моделюють різні сценарії китайської агресії, від карантинних заходів до повномасштабного вторгнення, та оцінюють відповідні ризики для глобальної економічної стабільності [6].

Формується тенденція до так званого «технологічного роз'єднання» (tech decoupling), коли глобально інтегрована інноваційна екосистема фрагментується за національними та ідеологічними лініями. Прагнення до технологічної самодостатності стає імперативом національної безпеки для провідних держав, що перевершує за значенням переваги глобалізації. Це може призвести до сповільнення темпів глобальних інновацій, дублювання

дослідницьких зусиль та формування несумісних технологічних стандартів [5].

Водночас стратегії підвищення стійкості ланцюгів постачання, такі як диверсифікація та накопичення запасів, є довгостроковими рішеннями, що не здатні забезпечити негайного захисту від геополітичних ризиків. Інвестиції у локалізацію виробництва потребують років для реалізації та не гарантують повної технологічної незалежності. Ані США, ані ЄС не зможуть найближчим часом відтворити повний цикл виробництва напівпровідників на своїй території через об'єктивні обмеження: дефіцит кваліфікованих кадрів, відсутність окремих елементів виробничої екосистеми та значно вищу вартість робочої сили.

Таким чином, асиметрії у глобальному розподілі напівпровідникового виробництва перетворилися на структурний чинник міжнародних економічних відносин, що генерує системні ризики для глобальної безпеки. Надмірна концентрація критично важливих виробництв у геополітично нестабільних регіонах створює передумови для використання технологічних залежностей як інструменту геоекономічного тиску. Посилення протиборства між провідними державами за контроль над напівпровідниковою галуззю загрожує фрагментацією глобальної інноваційної системи та уповільненням технологічного прогресу. Подолання цих викликів потребує збалансованого поєднання національних стратегій технологічної безпеки із збереженням механізмів міжнародної кооперації у сфері досліджень та інновацій.

Література

1. Varadarajan V., Bown C.P., Wang J. Mapping the Semiconductor Supply Chain: The Critical Role of the Indo-Pacific Region. Peterson Institute for International Economics Working Paper. 2024. URL: <https://www.piie.com/research/piie-charts/2024/mapping-semiconductor-supply-chain>
2. Power D. The geopolitics of the semiconductor industry: navigating a global power struggle. Silicon Semiconductor News. 2024. URL: https://siliconsemiconductor.net/article/121642/The_geopolitics_of_the_semiconductor_industry_navigating_a_global_power_struggle
3. Semiconductor supply chain resilience and disruption: insights, mitigation, and future directions. International Journal of Production Research. 2024. Vol. 62. P. 3442-3465. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207543.2024.2387074>
4. Semiconductors—the next frontier of geopolitics. HFS Research. 2024. URL: <https://www.hfsresearch.com/research/semiconductor-supply-chain-diversification/>
5. The Geopolitical Fault Lines Reshaping the Global Semiconductor Industry. Financial Content. 2025. URL: <https://markets.financialcontent.com/stocks/article/tokenring-2025-11-7-the-geopolitical-fault-lines-reshaping-the-global-semiconductor-industry>
6. From vulnerabilities to resilience: Taiwan's semiconductor industry and geopolitical challenges. Telecommunications Policy. 2025. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0308596125000485>

7. How to balance regulating semiconductors with security. World Economic Forum. 2024. URL: <https://www.weforum.org/stories/2024/01/balance-regulating-semiconductors-global-security-technological-progress/>

References

1. Varadarajan V., Bown C.P., Wang J. (2024) Mapping the Semiconductor Supply Chain: The Critical Role of the Indo-Pacific Region. Peterson Institute for International Economics Working Paper. Available at: <https://www.piie.com/research/piie-charts/2024/mapping-semiconductor-supply-chain>

2. Power D. (2024) The geopolitics of the semiconductor industry: navigating a global power struggle. Silicon Semiconductor News. Available at: https://siliconsemiconductor.net/article/121642/The_geopolitics_of_the_semiconductor_industry_navigating_a_global_power_struggle

3. Semiconductor supply chain resilience and disruption: insights, mitigation, and future directions (2024) International Journal of Production Research. Vol. 62. P. 3442-3465. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207543.2024.2387074>

4. Semiconductors—the next frontier of geopolitics (2024) HFS Research. Available at: <https://www.hfsresearch.com/research/semiconductor-supply-chain-diversification/>

5. The Geopolitical Fault Lines Reshaping the Global Semiconductor Industry (2025) Financial Content. Available at: <https://markets.financialcontent.com/stocks/article/tokenring-2025-11-7-the-geopolitical-fault-lines-reshaping-the-global-semiconductor-industry>

6. From vulnerabilities to resilience: Taiwan's semiconductor industry and geopolitical challenges (2025) Telecommunications Policy. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0308596125000485>

7. How to balance regulating semiconductors with security (2024) World Economic Forum. Available at: <https://www.weforum.org/stories/2024/01/balance-regulating-semiconductors-global-security-technological-progress/>

Bekh K.

**Dr., Head of the World Association in Economics
World Association in Economics**

(<https://sites.google.com/view/world-association-in-economics>)

Vienna, Austria

MARKETING SOLUTIONS FOR SERVICE COMPANIES

The scientists studying the marketing of service companies are Bitner M. J., Gremler D. D. [3], Johns P. [1], Lagrosen S. [2], Van Doren D. C. [1], Zeithaml V. A. [3], and others.

The service industries include all business units and government agencies that supply services direct to end-users such as private households, governments and businesses. The most important services in a modern economy are health services, education, public administration, retail and wholesale trade, tourism, financial services, insurance, management consultancy, transportation, communication and information services, accommodation (provided, for instance, by hotels), catering (e.g. offered by restaurants) and personal services (ranging from window cleaning to haircuts) [4, p. 619-620].

The marketing solutions for service companies include:

- website or websites;
- online and print advertising, including visually appealing postcards and brochures that highlight your services [5];
- demonstration of projects;
- social media marketing;
- email marketing;
- marketing automation.

The aforementioned marketing solutions make the services of the companies more recognisable and popular among the clients. These marketing solutions may be used for clients not all together but singly or several at once. It is important to enlarge the knowledge of clients about the company and its services as well as the purchases of the company. It is important to provide information about the company and its services only to those people who are really interested in such information.

The service industries include all business units and government agencies that supply services direct to end-users such as private households, governments and businesses. The marketing solutions for service companies are website or websites, online and print advertising, including visually appealing postcards and brochures that highlight your services, demonstration of projects, social media marketing, email marketing, and marketing automation.

References

1. Johns P., Van Doren D. C. Competitive intelligence in service marketing: A new approach with practical application. *Marketing Intelligence & Planning*. 2010. Vol. 28, No. 5, P. 551-570.
2. Lagrosen S. Effects of the internet on the marketing communication of service companies. *Journal of services marketing*. 2005. Vol. 19, No. 2, P. 63-69.
3. Zeithaml V. A., Bitner M. J., Gremler D. D. Services marketing strategy. *Wiley International Encyclopedia of Marketing*. 2010. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/9781444316568.wiem01055> (access date: 28.11.2025).
4. Obenaus W., Weidacher J. *New Handbook of Business English: Keywords in Context*. Vienna: Linde Verlag, 2006. 720 p.
5. Mission Service Companies. 7 Best Marketing Strategies for Service Companies. 2025. URL: <https://missionservice.co/business-principles/marketing-strategies-for-service-companies/> (access date: 28.11.2025).

Bondarchuk I.
student

Academic Supervisor: Dovzhenko I.
Associate Professor of the Department of
Foreign Languages and Translation
State University of Trade and Economics
Kyiv, Ukraine

LINGUISTIC AND CULTURAL ADAPTATION OF COMMUNICATION STRATEGIES IN INTERNATIONAL BUSINESS NEGOTIATIONS IN THE WORK OF AN INTERPRETER

The rise of globalization processes in the world directly influences not only politics and economics but also the business environment. With the spread of international contracts and cooperation, international business negotiations, involving representatives of different cultures and languages, are gaining increasing significance. In such circumstances, the interpreter performs not only a translation function but also a cultural-mediation one [1]. The effectiveness of contract finalization, conflict prevention, and the formation of partnership relations directly depends on the interpreter's ability to effectively adapt communication strategies to the linguistic and cultural requirements of the parties.

Contemporary researchers in intercultural communication emphasize the importance of considering culturally determined norms of politeness, acceptable ways of expressing disagreement and compromise, adapting the translation according to the style of the other country, and proper argumentation [1; 2]. That is why linguistic and cultural adaptation is an integral component of professional competence in the work of an interpreter, especially in the context of business and corporate negotiations.

In business negotiations, intercultural communication is usually described through specific theoretical models, such as E. Hall's concept of high- and low-context cultures and G. Hofstede's theory of cultural dimensions [1; 3; 4; 5]. According to E. Hall's theory, in high-context cultures, predominantly countries in East Asia and Arab nations, information should be conveyed through the situation, the status of the participants, the prior history of the relationship, or through non-verbal cues. In contrast, low-context cultures, such as the USA, the Netherlands, and Great Britain, use the direct transmission of the negotiation content [3;5]. The interpreter must consider all cultural peculiarities of the countries and either compensate for the hidden, unarticulated parts of the meaning or, conversely, mitigate the excessive directness of the statements according to the recipient's norms.

Linguistic adaptation also plays an important role in business negotiations. It encompasses work with terminology, the pragmatics of expression, and register. The interpreter's task is to ensure terminological accuracy, as even minor changes in the meaning of special terms can have financial and legal consequences [6]. Interpreters achieve this accuracy by studying professionally oriented glossaries and analyzing analogous contracts and documents.

The next important aspect of linguistic adaptation is the rephrasing of ambiguous or cultural expressions. Participants in business negotiations may use a significant number of metaphors, idioms, and certain local jokes in their speech, which may have a different connotation or be opaque in other languages. For example, the expression "to find a middle ground" may be perceived neutrally in some countries, while in others, this expression might even be inappropriate [2]. In this case, interpreters must correctly choose the form of translation, thereby preserving the mood and content of the expression.

In addition to the verbal component, cultural adaptation also concerns non-verbal and procedural parameters. Non-verbal parameters such as eye contact, distance between interlocutors, intensity of gestures, and the use of silence and pauses can be interpreted differently, depending on the country [1]. For example, in China and Japan, a long pause is regarded as a normal part of the negotiation process and the ability to "read between the lines," while in the USA and Germany, such pauses may be perceived as hesitation and negativity or a problem. Active and structured communication is valued in these countries [7]. The interpreter must take into account the peculiarities of different cultures and, based on them, can briefly verbalize the intention behind the silence, thereby preventing the misinterpretation of the partner's behavior.

Protocol and adherence to hierarchy play an equally important role in business negotiations. As M. Buri notes, in diplomatic and business negotiations, the interpreter must be a "chameleon," meaning they should blend into the general environment and be aware of global political and social events in order to understand the context, which is often associated with the hierarchy and status of the participants. The author also points out that protocol requires the interpreter to be able to translate using the most formal and respectful vocabulary, even if the original expression is not as formal, in accordance with the rank of the addressee [8]. Adhering to protocol and hierarchy is critically important for the interpreter because even a minimal error can lead to the deterioration of relations between the parties and even disrupt the negotiations.

The interpreter must also use communication strategies, such as the strategies of clarification, rephrasing, mitigation, and explication of implicit

meaning. The interpreter can implement the clarification strategy by using standard questions, for example, "Do I understand correctly that...?" or "Could you elaborate on...?" These questions are aimed at reducing the risk of misunderstandings between the parties and semantic ambiguity. The mitigation strategy is aimed at making a direct refusal or criticism softer and more diplomatic. For example, instead of a direct refusal like "We reject your proposal", the interpreter can replace it with a more diplomatic phrasing such as, "The company is unable to accept your proposal in its current form at this time," thereby avoiding misunderstandings and the deterioration of relations between the parties. The explication strategy is used for culturally specific allusions, intertextual references, and jokes that may be unclear to the other parties [9].

At the same time, cultural adaptation in translation can carry a number of risks. Firstly, there is a probability that the interpreter may distort the meaning; for instance, by striving to mitigate an expression, they might change the negotiating position of the party. Secondly, the interpreter must clearly understand the boundary between permissible pragmatic adaptation and unacceptable interference with the content of the message [6]. The interpreter must also adhere to a number of international professional standards; for example, recommendations from interpreter associations emphasize the need to maintain maximum fidelity to the original, and any changes resulting from cultural adaptation must be minimal.

Thus, the interpreter's role in business negotiations extends beyond simple translation, demanding intercultural knowledge. The success of negotiations directly depends on linguistic and cultural adaptation, which requires the interpreter to understand both high- and low-context cultures and to apply various strategies. The interpreter must balance adaptation with maintaining maximum fidelity to the original.

References

1. Manakin V. M. *Language and Intercultural Communication: Study Guide for Universities*. Kyiv: VC "Academia", 2012. 288 p.
2. *Language and Intercultural Communication: Theory and Practice* : Collective Monograph / Edited by N. Syzonenko. Kyiv: Lira-K, 2020. 256 p.
3. Hofstede's Theory of Cultural Dimensions // *Students' Library*: Electronic resource. URL: https://stud.com.ua/90309/kulturologiya/teoriya_kulturnih_vimiriv_ghofstede
4. Cross-Cultural Communication according to Hofstede: Data Instead of Assumptions: Analytical article. 28.07.2023. URL: <https://www.ba.in.ua/2023/07/28/kros-kulturna-komunikacziya-za-hofstede-dani-zamist-prypushhen/>
5. *Hall's Cultural Model: Context, Space, Time, Communication* // SLM MBA: Electronic resource. URL: <https://slm.mba/mmpc-007/halls-cultural-model-context-space-time-communication/>
6. Smyrnova M. S. *Fundamentals of Interpreting (Oral Translation): Study Guide*. Mykolaiv: MU, 2020. 200 p. eIR MSU

7. Hayati D., Sinha Sh. Decoding Silence in Digital Cross-Cultural Communication: Overcoming Misunderstandings in Global Teams. ResearchGate. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/385506874_Decoding_Silence_in_Digital_Cross-Cultural_Communication_Overcoming_Misunderstandings_in_Global_Teams
8. Buri M. R. Interpretation and diplomacy. *Diplo Resource*. 2004. URL: <https://www.diplomacy.edu/resource/interpretation-and-diplomacy/>
9. Okoniewska A-M. Interpreters' roles in a changing environment. FORUM. International Journal of Interpretation and Translation. 2022. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13556509.2022.2124712>

Buriak A.A.
PhD (Economics), Associate Professor
National University “Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic”
Poltava, Ukraine

MODERNIZATION OF NATIONAL DIGITAL MECHANISMS FOR EARLY DETECTION AND NEUTRALIZATION OF CYBER THREATS IN THE CONTEXT OF FORMING A SECURITY-ORIENTED INFORMATION ENVIRONMENT OF UKRAINE

The formation of a security-oriented information environment became a key prerequisite for ensuring Ukraine’s economic resilience. The conditions of warfare and continuous attempts by an external aggressor to destabilize critical sectors of the economy have created an urgent need to modernize the national system for early detection of digital threats. Contemporary research highlights the necessity of integrating digital analytical platforms, mechanisms of international cyber-coordination, and adaptive models of economic security [1]. Accordingly, the relevance of this study is determined by the need for a conceptual renewal of national information practices to ensure economic sustainability during wartime and the subsequent post-war period.

In 2024–2025, a transition was observed from traditional attacks on IT infrastructure to complex multi-vector operations aimed at disrupting logistics, financial flows, and the functioning of state registries [2]. This requires Ukraine to establish highly sensitive digital monitoring systems capable of detecting hidden behavioral patterns of malicious actors and forecasting harmful activity in real time. Economic security can be ensured only through the adoption of broader conceptual frameworks of digital adaptation, which integrate algorithmic tools, institutional modernization, and international cooperation.

In 2025, a key priority is the integration of national CERT-UA systems, sectoral SOC centers, and commercial security platforms into a unified ecosystem of security-oriented analytics. The main components of the modernized system include [3]: dynamic risk-assessment models that update indicators in real time;

machine-learning mechanisms enabling prediction of anomalous behavior; interagency information exchange that accelerates incident response; econometric modules assessing the impact of digital threats, essential for strategic planning [4]. Consider the dynamics of digital incidents that directly influence economic security (table 1).

Table 1

Dynamics of digital incidents affecting Ukraine’s economic security in
2022–2025

Indicator	2022	2023	2024	2025 (forecast)	Change 2022– 2025, %
Number of critical incidents, units	987	812	690	645	–34,7
Attacks on the financial sector, %	31	33	36	40	+9
Attempts to compromise state registries, units	278	241	198	185	–33,4
Average incident detection time, hours	19,4	14,1	9,1	6,8	–64,9

Source: analytical reports of the State Service of Special Communications and Information Protection of Ukraine and CERT-UA for 2022–2025.

The presented data demonstrate a substantial reduction in critical incidents and a significant decrease in detection time, indicating the effectiveness of implementing analytical platforms and artificial intelligence mechanisms. A 34,7% decrease in critical incidents reflects a shift from a reactive to a proactive cybersecurity model, in which digital systems not only record violations but also predict probable attack scenarios. The 64,9% reduction in average incident detection time correlates with the growing accuracy of machine learning algorithms capable of automatically identifying anomalous patterns in user behaviour and network traffic, thereby reducing the human factor and accelerating managerial decision-making.

Particularly noteworthy is the increase in the share of attacks targeting the financial sector, rising from 31% to 40% in 2022–2025. This indicates a reorientation of malicious actors toward segments directly linked to the country’s economic and macro-financial stability. Despite this trend, the overall number of successfully executed attacks in the sector has decreased, confirming the improved efficiency of risk regression analysis systems and transaction monitoring tools.

The 33,4% decrease in attempts to compromise state registries reflects strengthened interagency communication, enhancements in logged-access systems, and the introduction of multi-layered authentication models. Together, these factors reinforce the resilience of critical economic sectors and minimize potential financial losses, as downtime, unrecoverable data volume, and secondary

economic damage decline exponentially in proportion to the speed of response. Thus, the dynamics of the presented indicators confirm the formation of a robust digital infrastructure that meets the requirements of both wartime conditions and the anticipated post-war development period in Ukraine.

The modernization of digital early-warning mechanisms is a key factor in shaping a security-oriented information environment in Ukraine [5]. The integration of algorithmic technologies, advanced analytics, and international cooperation creates a comprehensive model of economic resilience capable of effectively countering hybrid threats. The research results confirm that the further development of monitoring systems will reduce risks, improve response efficiency, and accelerate Ukraine’s integration into the European cybersecurity framework.

References

1. Maslii, O., Buriak, A., Chaikina, A., & Cherviak, A. (2025). Improving conceptual approaches to ensuring state economic security under conditions of digitalization. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 1(13) (133), 35 – 45. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.319256>
2. Буряк А.А., Кудряшова Д.О., Сторожук Л.М. Стратегія розвитку digital-економіки в Україні: національна візія та виклики глобалізації. *Система управління відходами в циркулярній економіці: фінансові, соціальні, екологічні та енергетичні детермінанти*: монографія. Суми: Сумський державний університет. 2023. С. 239 – 248.
3. Буряк А.А. Пріоритети ООН у напрямі удосконалення міжнародної інформаційної безпеки. *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах сучасних реалій*: матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 06 червня 2024 р. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2024. С. 181–182.
4. Черв’як А.В., Буряк А.А., Циганенко К.Д. Особливості формування безпекоорієнтованого інформаційного середовища національної економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 52. С. 19 – 25. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-52-3>.
5. Буряк А.А., Маслій О.А., Кудінова А.О. Ідентифікація тригерних точок впливу інформаційної безпеки на економічну в умовах міжнародної нестабільності. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2024. № 61. С. 32 – 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2024-61-5>.

Berdiieva M.
Post-graduate student
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE OF THE EU TRADE POLICY FOR THE NATIONAL ECONOMY

Foreign trade policy occupies a leading position in the system of international trade and constitutes one of its fundamental components. Despite the widespread use of this concept within the global economy, its content is often interpreted in a simplified manner or identified with individual instruments of practical implementation. In an expanded interpretation, in accordance with the provisions of international trade theory, trade policy encompasses a set of state measures aimed at regulating cross-border trade in goods and services, as well as controlling the movement of factors of production, particularly labour resources. Under conditions of globalization and deepening integration processes in the world economy, the role and content of trade policy are undergoing transformation, which necessitates consideration of the influence of international economic institutions on the formation of national economic policy.

In the modern understanding, trade policy determines the conditions and rules governing access of foreign goods and services to the domestic market, while simultaneously shaping institutional mechanisms for supporting and promoting national exports in foreign markets.

In academic literature, foreign trade policy is examined through various theoretical approaches. Thus, S. Mochernyi considers it an instrument for intensifying foreign economic relations, ensuring the realization of national interests, and developing cooperation with foreign partners [1, p. 190]. At the same time, a number of Ukrainian economists interpret foreign trade policy as a system of state regulatory and legal acts that govern the implementation of foreign trade activities [1, p. 190].

L. M. Sadula defines foreign trade policy as an objective national necessity determined by the processes of internationalization, economic integration, and globalization [2, p. 7]. L. A. Ukrainets, in turn, emphasizes the priority of protecting national interests within the implementation of trade policy, highlighting the significance of the external economic environment's influence on this process [3, pp. 6–8].

N. S. Naumenko stresses the close relationship between foreign trade policy and the concept of a “foreign trade regime,” which is understood as a set of

conditions and regulatory mechanisms aimed at managing the quantitative and qualitative parameters of exports and imports in order to support the competitiveness of domestic producers in the global market [4, p. 8].

Taking these approaches into account, it can be concluded that trade policy and the trade system should be considered both in a narrow and in a broad sense. In this context, particular attention should be paid to the experience of the World Trade Organization (WTO), which, for the purpose of comprehensive analysis of the foreign trade policies of member states or candidate countries, applies the “Memorandum on the Foreign Trade Regime.” This document provides an integrated assessment of the economic, legal, and institutional structure of a state, covering issues of tariff regulation, conclusion of trade agreements, macroeconomic development, legal and regulatory frameworks, private sector reform, as well as monetary, banking, and financial policy.

The structure of the Memorandum includes seven main sections [5]: introduction; general economic policy; state regulation; trade in goods; trade regime; trade in services; foreign economic relations with third countries.

Table 1

Structure of the WTO Working Party Report on a Country’s Foreign Trade Regime

Report Section	Content / Key Issues
1. Introduction	General information about the candidate country, objectives and scope of the report
2. Economic Environment	Structure of the economy, main sectors, macroeconomic indicators, foreign economic policy
3. Trade Policy	General principles of trade policy, institutions responsible for its formation and implementation
4. Tariff Regime	Tariff rates, average tariff level, structure of the tariff system, import duties
5. Non-Tariff Barriers	Quotas, licensing, technical regulations, sanitary and phytosanitary measures
6. Domestic Regulation	Subsidies, support for domestic producers, price regulation
7. Trade Agreements	Bilateral, regional, and multilateral agreements and WTO commitments
8. Trade in Services	Policy on imports/exports of services, market access, sector openness, restrictions
9. Intellectual Property	Legislation, protection of rights, compliance with the TRIPS Agreement
10. Investment Policy	Conditions for foreign investors, restrictions, incentives
11. Customs System	Structure of customs authorities, procedures, transparency, customs administration
12. Conclusions and Recommendations	Overall assessment of the regime, identified problems, recommendations for further harmonization with WTO norms

Source: [6, c. 378].

Thus, the concept of “foreign trade policy” is characterized by a multi-

component structure, complex systemic organization, and a close relationship with the category of “foreign trade regime” [7, p. 118]. In accordance with international legal norms enshrined in WTO agreements, the key directions for the formation and implementation of foreign trade policy include regulation of trade in goods and services, agricultural products, intellectual property objects, as well as attraction of foreign investment and protection of trade rights [7, p. 118].

The foreign trade policy of the European Union encompasses regulation of customs tariffs, conclusion of international trade agreements, application of anti-dumping measures and counteraction to illegal subsidization, as well as unification of export policy and trade defence instruments [7, p. 118]. According to the provisions of the EU founding treaties, in particular former Article 113, customs cooperation is defined as an important component of the common trade policy (Section 135), aimed at strengthening coordination between Member States and the European Commission (former Article 116) [7, p. 119].

The practical implementation of the common trade policy is carried out by the European Commission in cooperation with the Council of Ministers of the EU, as stipulated in Article 133 of the Treaty establishing the European Union and Article II of the EU Constitution. Direct implementation of the relevant measures is ensured by the Directorate-General for Trade and the Article 133 Committee, whose activities are regulated by the specified legal provisions [7, p. 119].

According to the conclusions of the EU Council, trade policy encompasses a set of instruments that directly or indirectly influence the volume and structure of foreign trade, including the movement of raw materials [8, p. 27]. Its components include export promotion measures, conclusion of agreements with raw material suppliers, and application of trade preference systems for developing countries.

The European Union coordinates the common customs tariff, conducts negotiations on trade agreements, promotes trade liberalization with third countries, formulates a common export policy, and applies mechanisms to counter unfair competition. During the preparation of a trade agreement with a third country, the European Commission develops relevant proposals for the EU Council, which grants the negotiating mandate. The Commission’s activities are accompanied by the Article 133 Committee, composed of representatives of the Member States [7, p. 119].

The Article 133 Committee acts as the central coordinating body in the sphere of the European Union’s common trade policy. Its meetings are held on a regular basis in Brussels, where representatives of Member States defend national interests, negotiate compromise solutions in the field of foreign trade, and provide advisory support to the European Commission during the conclusion of

international trade agreements [7, p. 119].

At the same time, the functioning of common foreign trade policy mechanisms partially limits the autonomy of Member States in implementing their own trade strategies. In the event of the introduction of protective measures, a Member State is obliged to apply to the European Commission, which has the authority to initiate a review or repeal of the relevant decisions [7, p. 119].

In summary, the common trade policy of the European Union is aimed at harmonizing the national interests of Member States with overall EU objectives. Its legal and institutional framework is systematized in Table 2 [7, p. 119].

Table 1.2

Regulatory and Institutional Framework of the EU Common Foreign Trade Policy

Area	Element	Description
1. Regulatory framework	Treaty on European Union (TEU)	Defines the general principles of the EU's external action.
	Treaty on the Functioning of the European Union (TFEU)	Articles 206 and 207 form the basis of the common trade policy.
	Secondary legislation	Regulations, directives, and decisions that detail the mechanisms for implementing trade policy.
	International agreements	Association Agreements, Free Trade Agreements (FTAs), and agreements concluded within the WTO framework.
2. Institutional framework	European Commission	The main initiator and representative of the EU in trade negotiations (DG TRADE).
	Council of the European Union	Adopts decisions with the Member States and concludes international agreements.
	European Parliament	Exercises legislative oversight and holds the right of veto over trade agreements.
	European External Action Service (EEAS)	Coordinates the EU's external policy and trade strategy.
	Court of Justice of the European Union	Ensures compliance with legal norms in the field of external trade.

Source: compiled by the author.

Thus, beginning in the 1990s, the countries of Central and Eastern Europe became actively involved in the processes of regional European integration. The consistent implementation of all stages of this process enabled these states to successfully accede to the European Union. Currently, the normative basis of the common trade policy of EU Member States is formed by the provisions of the consolidated founding treaties, which define the basic principles of its functioning, coordinate the directions of trade and customs policy, and ensure the effectiveness of their practical implementation. Within the framework of these treaties, the

common trade policy is regarded as an instrument for achieving a balanced combination of national interests of Member States with the overall strategic objectives of the European Community.

References

1. Filipenko, A. S., Rohach, O. I., Shnyrkov, O. I., et al. (2000). *World economy*. Kyiv: Lybid. [in Ukrainian]
2. Sadula, L. M. (2023). *Foreign trade policy of Germany: National and supranational levels of formation and implementation* (Abstract of PhD dissertation). Ivan Franko National University of Lviv. [in Ukrainian]
3. Ukrainets, L. A. (2006). *European Union trade policy*. Retrieved from <http://www.ji-magazine.lviv.ua/kordon/eu/2006/archiv2006.htm> [in Ukrainian]
4. Naumenko, N. S. (2023). *Foreign trade regime of Ukraine and prospects for its improvement* (Abstract of PhD dissertation). Ukrainian Academy of Foreign Trade. [in Ukrainian]
5. Pokreshchuk, O. O. (2013). *Legal regulation of international trade in the context of GATT/WTO norms and rules*. Kyiv: Zovnishnia torhivlia. [in Ukrainian]
6. Tsyhankova, T. M. (Ed.). (2023). *Global trading system: Development of WTO institutions, rules, and instruments*. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian]
7. Dawson, L. R. (2006). *Commercial diplomacy: Trade policy and law* (2nd ed.). Lviv: Astroliabiiia. [in Ukrainian]

Бездітко Р.О.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти

Антощенко В. В.

д.е.н., професор

Державний біотехнологічний університет

м. Харків, Україна

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА В ПОВОЄННИЙ ЧАС

Інвестиційна політика України в повоєнний час буде зосереджена на відновленні зруйнованої інфраструктури та стимулюванні ключових секторів економіки. Для цього держава планує залучати іноземні інвестиції шляхом забезпечення макроекономічної стабільності, посилення правового захисту інвесторів та боротьби з корупцією. Крім того, будуть активно використовуватись міжнародна фінансова допомога та механізми державно-приватного партнерства. Станом на 2025 рік Україна стикається з численними викликами, пов'язаними з відновленням економіки в умовах воєнного стану [1]. Інвестиційна політика в цей період має на меті залучення капіталу для відновлення інфраструктури, підтримки бізнесу та забезпечення економічного зростання. Основні напрямки інвестиційної політики України представлені в табл.1

Основні напрямки інвестиційної політики

Напрямки	Характеристика
Відновлення інфраструктури	Пріоритетом є інвестиції в реконструкцію знищених або пошкоджених об'єктів інфраструктури, таких як дороги, мости, енергетичні мережі та об'єкти комунального господарства.
Стимулювання приватних інвестицій	Підтримка середнього і малого бізнесу через надання пільгових кредитів, субсидій, а також спрощення адміністративних процедур.
Підтримка іноземних інвестицій	Залучення іноземних інвесторів через створення сприятливих умов, включаючи захист інвестицій, податкові пільги та можливості відкриття спільних підприємств.

Сільське господарство залишається однією з пріоритетних сфер для інвестицій в Україні, оскільки має значний потенціал для залучення нових технологій та забезпечення продовольчої безпеки [2, с.143]. Інвестиції в цю сферу можуть суттєво сприяти економічному розвитку, створенню нових робочих місць та сталому управлінню природними ресурсами. Для цього необхідно подолати існуючі виклики та створити сприятливий інвестиційний клімат. Україна є одним із найбільших експортерів сільськогосподарської продукції. Інвестиції в модернізацію технологій і покращення інфраструктури можуть значно підвищити ефективність.

Енергетичний сектор також є пріоритетною сферою економіки України, що потребує ефективних реформ та інвестицій для забезпечення енергетичної безпеки, сталого розвитку та економічного зростання. Стратегічний підхід до розвитку енергетичного сектора, зокрема через диверсифікацію і використання відновлювальних джерел, допоможе Україні підвищити свою конкурентоспроможність та забезпечити стабільне економічне середовище. Розвиток відновлювальних джерел енергії, модернізація енергетичних потужностей, а також зменшення залежності від імпортних енергоресурсів є надзвичайно актуальним.

В умовах швидкоплинних змін у світовій економіці та повоєнного відновлення країни, інвестиції в технології та інновації стають критично важливими для сталого розвитку [3, с.177]. Це дозволяє не лише модернізувати традиційні галузі, а й створювати нові, що можуть забезпечити зростання. Основою для економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності та створення нових ринків є інвестування в технології та інновації. Для успішної реалізації інвестицій важливо подолати існуючі виклики, сформулювати сприятливий інвестиційний клімат і

забезпечити підтримку з боку держави та наукових установ. Заохочення інвестицій у високі технології, стартапи та інноваційні підприємства зможе стимулювати зростання економіки та створювати нові робочі місця.

Надзвичайно важливими в умовах значних геополітичних ризиків мають стати дієві економічні та правові реформи, а саме впровадження нових законів і норм, які забезпечать більш прозорі «правила гри» для інвесторів, включаючи захист прав власності, а також реформи, спрямовані на зменшення корупційних ризиків, що можуть перешкоджати інвестиціям. Також варто удосконалити програми національного рівня, які орієнтовані на моніторинг, відновлення ключових секторів економіки, що дадуть чітке уявлення про потреби та пріоритети на місцях [4].

Війна та корупція залишаються основними викликами для інвестиційної політики, що може зменшити готовність інвесторів вкладати капітал. Соціально-економічні проблеми, висока інфляція, нестабільний валютний курс можуть створити непрогнозовані умови для інвесторів, а повоєнна ситуація вимагатиме значних зусиль для відновлення довіри інвесторів до країни. Отже, інвестиційна політика України в повоєнний час має бути спрямована на відновлення економіки через залучення капіталу, створення сприятливого інвестиційного клімату та проведення глибоких реформ. Успіх цієї політики потребує комплексного підходу, включаючи співпрацю з міжнародними партнерами, активну роботу над покращенням правового поля та підтримку інновацій.

Література

1. Офіційний веб-сайт Національний інститут стратегічних досліджень (НІСД). Ключові виклики для аграрного сектору та основні завдання державної аграрної політики на 2025 рік.. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/klyuchovi-vyklyky-dlya-ahrarnoho-sektoru-ta-osnovni-zavdannya>
2. Онегіна В.М., Антощенко В.В. Основи глобальної продовольчої безпеки. «Духовність особистості: методологія, теорія і практика». Volume 1 2023. С.140-149. DOI: <https://doi.org/10.33216/2220-6310-2022-103-1-6-140-149>
3. Антощенко В.В., Пересада М.О.. Роль інновацій у сільському господарстві. Аграрні інновації, 22. 2023. С. 175-179.
4. Штань М. (2024). ДЕРЖАВНА ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ. Економіка та суспільство, (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-39>

Бешлей Б.В.
аспірант другого року навчання
зі спеціальності 071/D1 Облік і оподаткування
Вінницький національний аграрний університет
м. Вінниця, Україна

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Цифровізація економіки змінює інструменти, процеси та вимоги до облікового забезпечення управління збутом. У сучасних ринкових умовах компанії переходять від паперового й фрагментованого обліку до інтегрованих інформаційних систем, що поєднують оперативні продажі, складський облік, фінанси й аналітику в єдиному цифровому середовищі. Це трансформує роль бухгалтера з реєстратора операцій у аналітика й контролера бізнес-процесів, що вимагає модернізації методик, регламентів та ІТ-інфраструктури.

Цифровізація спричинила поступову конвергенцію класичного бухгалтерського обліку, ERP-систем, CRM та WMS. Основні драйвери цієї трансформації:

- зростання обсягу транзакцій і складності ланцюгів постачання, що потребує автоматизації реєстрації та звірок;
- потреба в оперативній аналітиці для прийняття управлінських рішень щодо ціноутворення, промоакцій і політики повернень;
- законодавчі вимоги щодо електронного документообігу та звітності;
- поширення хмарних сервісів і аналітичних платформ, що знижують бар'єри входу для середніх і малих підприємств [1, с. 59].

Поєднання цих факторів формує попит на системи, які забезпечують «живий» облік обороту товарів, автоматичне формування податкових та управлінських реєстрів і інструменти прогнозування попиту. Дослідження показують, що автоматизація облікових процесів підвищує оперативність управлінських рішень та достовірність даних

Класичні підходи передбачали ведення обліку в межах окремих бухгалтерських реєстрів: товарів на складі, руху дебіторської заборгованості, нарахування доходів, витрат на збут тощо. Однак із розвитком цифрових рішень облік збуту набув характеру наскрізного управління ланцюгом цінності – від виробника до кінцевого споживача.

Сучасні схеми автоматизації торговельних підприємств формуються за двома напрямками: комплексної автоматизації та автоматизації окремих

бізнес-процесів.

У рамках комплексної автоматизації реалізується ланцюг від постачання товарно-матеріальних цінностей до їх реалізації [2, с. 124].

1. Постачання товарів пов’язане з оцифруванням прибуткових документів або їх одержанням в цифровому вигляді на основі електронного документообігу з постачальниками та подальшим автоматичним штрих кодуванням їх в базі ведення обліку підприємства.

2. Діджиталізація процесу постачання товарів як наслідок веде за собою автоматичне встановлення цін номенклатури з урахуванням рекомендованих цін постачальників, акцій та програм лояльності для клієнтів. Також при цифровізації товарного обліку автоматизується система ведення клієнтів та збутові процеси шляхом емітування дисконтних та накопичувальних карток і ведення баз даних клієнтів.

3. Автоматизація системи реалізації товарів та їх списання зі складу проходить з одночасним оприбуткуванням виручки в напіваавтоматизованому (через касира) та повністю автоматизованому режимах – через каси та термінали самообслуговування, що зменшує кількість робочих місць та знижує витрати підприємства.

В цілому ефект від діджиталізації обліку у дистриб’юторській мережі досягається шляхом ведення точного кількісного обліку товару, зниження крадіжок та підвищення відповідальності персоналу, прискорення обслуговування покупців, зниження ступеня завантаженості продавців, збільшення товарообігу та прибутку. Все це підвищує престиж і конкурентоспроможність дистриб’юторського підприємства.

Цифровізація породжує нові підходи до облікового забезпечення акцій, знижок, повернень та бонусних програм. Усе частіше знижки автоматично вбудовуються у процес продажу, а відображення їх у бухгалтерії потребує детального обліку на спеціальних рахунках, розкриття інформації відповідно до МСФЗ 15 “Дохід від договорів з клієнтами” та П(С)БО 15 “Дохід”. Для акційних пропозицій, мультирівневих систем бонусів, програм лояльності під час обліку збуту потрібно забезпечувати точну калькуляцію витрат, формування податкових звітів і аналіз рентабельності проведених маркетингових активностей.

Зміни у бухгалтерському обліку збуту суттєво впливають на управлінську аналітику. Управлінський облік дедалі ширше використовує динамічні дані – продажі по регіонах і товарах, сезонність, ефективність комунікації із споживачами. Аналітичні панелі й наскрізні звіти сприяють прийняттю гнучких тактичних рішень щодо асортиментної політики,

оптимізації логістики, коригування таргетингу рекламних кампаній. Завдяки Big Data, штучному інтелекту та машинному навчанню компанії отримують інструменти для прогнозування попиту, побудови моделей поведінки споживача та раннього виявлення дефіциту чи затоварювання окремих складських підрозділів[3, с. 67].

Зростання ролі електронного документообігу дозволяє мінімізувати адміністративні затрати, знизити ризики помилок і прискорити обробку замовлень. Популярні платформи, такі як M.E.Doc, СOТA, дають змогу синхронізувати облікові досьє, передавати звітність податковим органам, здійснювати аудит основних бізнес-процесів. Однак ці переваги пов'язані зі зростанням кіберризиків, потребою у надійному захисті даних – це актуалізує питання внутрішнього аудиту, системного автоматизованого аналізу сумнівних операцій, впровадження блокчейн-технологій для прозорості та незмінності записів облікових систем.

Перспективи розвитку облікового забезпечення управління збутом полягають у широкому залученні сервісів аналітики, дистанційній роботі персоналу, обміні даними через хмарні системи, гармонізації національної нормативної бази з міжнародними стандартами. У майбутньому бухгалтерський облік збуту стане інструментом стратегічної аналітики й планування, що підтримує гнучкість бізнесу у турбулентному економічному середовищі. Саме цифрові технології роблять облік джерелом доданої вартості, підвищення конкурентоспроможності, генератором нових концепцій продажу й управління взаємовідносинами з клієнтами.

Здійснення якісних змін в облікових системах вимагає постійного підвищення кваліфікації персоналу, впровадження корпоративних програм навчання, інтеграції ІТ-рішень із класичними підходами до побудови обліку. Цифровізація не лише автоматизує механічні облікові операції, а й підносить бухгалтерію до рівня партнера, співрозробника стратегічної політики підприємства.

Інтеграція ERP, CRM, WMS, електронного документообігу та аналітичних платформ дозволяє підвищити точність, швидкість прийняття рішень і контроль над ризиками. Успішна трансформація потребує комплексного підходу: вдосконалення методології обліку, ІТ-інфраструктури, системи внутрішнього контролю та розвитку компетенцій персоналу. Тільки поєднання технічних рішень і організаційних змін забезпечить ефективне облікове забезпечення управління збутом у цифровій економіці.

Література

1. Сороколіт М. Автоматизація обліку в умовах цифровізації економіки. *Галицький економічний вісник*. 2024. Т. 4 (89). С. 55–62. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.04.055
2. Ковова І.С. Облік товарів в умовах діджиталізації. *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління»*. 2021. Вип. 50. С. 122-129. DOI: 10.32703/2664-2964-2021-50-122-129
3. Бешлей Б. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення обліку збутової діяльності дистрибуторських підприємств. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. Вип. 2 (112). С. 64–72. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-2\(112\)-64-72](https://doi.org/10.26642/ema-2025-2(112)-64-72)

References

1. Sorokolit, M. (2024). Automation of accounting in the context of digitalisation of the economy. *Galician Economic Journal*, 4 (89), 55–62. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.04.055
2. Kovova, I. S. (2021). Accounting for goods in the conditions of digitalization. *Proceedings of DUIT. Series: Economics and Management*, (50), 122–129. <https://doi.org/10.32703/2664-2964-2021-50-122-129>
3. Beshlei, B. V. (2025). Information-analytical support of accounting for sales activities of distribution enterprises. *Economics, Management and Administration*, 2 (112), 64–72. [https://doi.org/10.26642/ema-2025-2\(112\)-64-72](https://doi.org/10.26642/ema-2025-2(112)-64-72)

Біленко Є.М.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Корицька О.І.
к.е.н., доцент
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

ВІД КРИЗИ ДО МОЖЛИВОСТЕЙ: УПРАВЛІННЯ ВИКЛИКАМИ У СФЕРІ КРАСИ

Сфера послуг традиційно виступає одним з найбільш динамічних сегментів економіки, однак у сучасних умовах її розвиток супроводжується значними викликами. Події останніх років, включаючи економічні коливання, воєнні ризики, зміну споживчих моделей та нестабільність доходів населення, призвели до суттєвої зміни ринку. Малі підприємці у сфері краси, особливо ФОПи опинилися серед найвразливіших [1].

Одним із найсерйозніших викликів для салонів краси є збільшення собівартості послуг, яке формується з багатьох аспектів: оренди приміщення, заробітної плати майстрів, витратних матеріалів, обладнання та інвестицій у навчання персоналу. Вартість цих складових суттєво збільшується внаслідок коливань валютних курсів. З 1 вересня 2025 року додатково виникли обмеження на використання деяких видів матеріалів і обладнання: заборонено застосовувати гель-лаки з певними хімічними компонентами

(ТРО). Це змушує салони краси змінювати матеріали та техніку на інші. До того ж висока конкуренція та витрати на рекламу, сервіс та незаплановані критичні витрати, такі, як купівля генератора або інших приладів для можливості надання послуг з перебоями електроенергії. Кадрова ситуація також ускладнилася: значна частина майстрів виїхала за кордон, що спричинило дефіцит кваліфікованих спеціалістів. Поширеним явищем стала міграція майстрів із салонів у формат «домашнього прийому», де витрати значно нижчі й можливість самостійного планування графіку приваблює працівників. Ще одну ключову роль відіграють зміни споживчої поведінки. Клієнти все частіше обирають лише базові або підтримувальні процедури. Мають обмежений час на проведення часу в салоні краси та обмежений бюджет, саме тому ринок виявився перенасиченим мікро-ФОПами та спеціалістами «на дому», що створює високий рівень конкуренції й знижує середній чек у салонах.

Унаслідок цих чинників ми можемо спостерігати хвилю закриття салонів краси в Україні. Наприклад, частина популярної мережі салонів G-Bar закрила деякі філії у Дніпрі, Одесі та Києві у 2022-2023 роках через підвищення вартості оренди та нестабільність. Так само салон LadyDi в місті Рубіжне припинив свою роботу через повномасштабне вторгнення. Ще одною причиною закриття салонів краси була пандемія, саме через цю причину припинив роботу простір краси Bigudi у місті Сіверськодонецьк. Як приклад також мережа салонів краси Nude, припинила свою роботу в своїх цінностях, та, зробивши ребрендинг, вийшла на ринок в іншому стилі, це говорить про те, що потрібно вміти швидко реагувати на зміни ринку та попит. Через виїзд власників за кордон деякі салони краси виставляються на продаж, що для нового власника може стати вигідним стартом, адже вже наявне обладнання, налагоджені поставки та сформована база клієнтів сприяють попиту та високому рівню довіри. Водночас такий придбаний бізнес може мати приховані проблеми або обмежену гнучкість, оскільки будь-які зміни у команді, стилі обслуговування чи цінній політиці ризикують зменшити лояльність клієнтів і вплинути на доходи. Такими прикладами є салони краси у Львові: MelnuchukBeauty, TarnavskaStudio, Lure. На рис. 1 подано найпоширеніші, за нашими спостереженнями, причини закриття салонів краси в Україні.



Рис. 1 Причини закриття салонів краси в Україні

Джерело: спостереження автора.

В умовах високої конкуренції та постійного тиску, салони краси вимушені не лише оптимізувати витрати та підвищувати ефективність роботи, а й приділяти особливу увагу психологічному комфорту клієнтів та створенню дружньої атмосфери, що стає ключовим фактором їхнього задоволення та лояльності. Клієнти очікують індивідуального підходу, коли майстер прислухається до їх потреб та побажань. Від цього залежить не лише рівень задоволення, а й лояльність клієнта. Персонал салону повинен мати навички комунікації, вміти правильно налаштувати роботу в позитивному дусі. Важливу роль відіграє емоційна компетентність майстрів, здатність розпізнавати настрій клієнта та реагувати відповідно. Окрім комфортної процедури в салоні, потрібно попідкуватись за зручний запис. Саме тому, сучасні салони краси змушені активно використовувати цифрові інструменти, такі як: онлайн запис, чат бот та CRM систему. Ці впровадження дозволяють зменшити черги, оптимізувати графік роботи та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Попри всі вкладення в бізнес та слідкування за інноваціями є також певні причини, які спричиняють великий удар на бізнеси. Ризики репутації та вплив соцмереж стають критично важливими для сучасних салонів краси. Негативні відгуки або скарги у соцмережах можуть швидко поширюватися серед потенційних клієнтів і суттєво вплинути на рівень довіри до простору краси. Тому важливо забезпечувати високий рівень комунікації на всіх етапах процедури. Однією із рекомендацій задля наповнення відгуками соціальних мереж це: маленькі подарунки, знижки для клієнтів за відгук. Такі брендові подарунки з логотипом будуть ненав'язливою рекламою, а також приємністю для клієнта. А нові відгуки в соціальних мережах наповнюють

сторінку довірою. Тема зворотного зв'язку дуже важлива, щоб власників таких бізнесів могли аналізувати свої слабкі та сильні сторони, а також вчасно відреагувати на негативний відгук.

Ще однією причиною є сезонність, адже доходи коливаються у святкові та міжсезонні періоди (рис. 2). Це вимагає ретельного фінансового планування та створення резервного фонду для покриття витрат у менш активні місяці. Правильне управління репутацією та фінансами дає змогу зменшити ризики та забезпечити стабільність бізнесу.

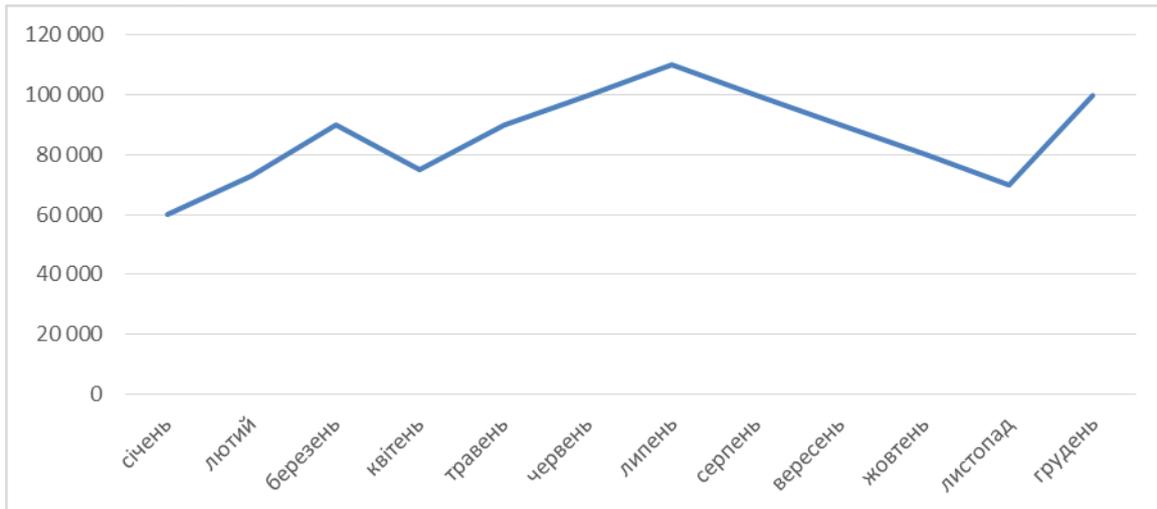


Рис. 2 Сезонна зміна доходів салонів краси упродовж року, грн
Джерело: спостереження автора.

Наступною рекомендацією на менш прибуткові місяці є: комплексні пропозиції за спеціальною ціною, колаборації задля обміну аудиторією, застосування трендів. Як приклад: «Лимони» - це віртуальні «фрукти», які з'явилися всередині мобільного додатку monobank під час акції, приуроченої до досягнення банком позначки 10 мільйонів клієнтів. Суть акції полягала в тому, щоб знаходити «лимони» у різних розділах додатку, таких як транзакції, меню або МоноМаркет, і чим більше лимонів користувач знаходив, тим більший шанс отримати цінний приз. У свою чергу львівська мережа салонів краси MissPrincess використала таку ідею. Заховавши в своєму сторітейлінгу «Лимони» зробила актив на сторінці. Потенційні клієнти були зацікавлені та уважні в пошуках, щоб отримати приз. Подарунками для клієнтів, які збрали потрібну, правильну кількість стали: знижки, додаткові послуги, мініатюри косметики-це призвело до бажання створити запис в салон, щоб отримати свій подарунок.

Попри численні «болі», індустрія краси залишає простір для творчості та розвитку. Салони, які вміють адаптуватись, пропонувати унікальні

послуги, створювати атмосферу та викликати довіру клієнтів, здатні не лише виживати, а й закріпити свій успіх навіть у складні часи.

Література

1. Opendatabot.ua. Аналітика ФОПів в Україні 2025: відкриття та закриття підприємств. URL:<https://opendatabot.ua/en/analytics/foconomics-2025-9>

Біляка Я. І.
аспірант кафедри менеджменту та адміністрування
Науковий керівник: Кочина О.С.
к.ю.н., доцент
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

РОЛЬ ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ У МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ

Цифровізація відкриває нову еру в охороні інтелектуальної власності, перетворюючи громіздкі паперові процедури на швидкі та прозорі електронні процеси. Завдяки сучасним платформам державні структури інтегруються у єдину систему, що забезпечує комплексний і скоординований підхід до захисту прав винахідників, авторів і бізнесу, роблячи процес більш ефективним і зручним для всіх учасників. Захист інтелектуальної власності вимагає від державної системи високої оперативності, прозорості та точності. Сучасні цифрові сервіси, електронні реєстри та автоматизовані процедури експертизи дозволяють значно підвищити ефективність роботи органів державної влади, забезпечуючи швидкий доступ до інформації та надійний контроль за дотриманням прав інтелектуальної власності.

Сьогодні в Україні за допомогою УКРНОІВІ діє система електронного подання заявок на об'єкти інтелектуальної власності - від винаходів і корисних моделей до торговельних марок, промислових зразків та авторських прав [1]. Заявники та їхні представники можуть оформити і надіслати заявку у режимі онлайн через «СПЕЗ-1 / СПЕЗ-2» або міжнародний сервіс Madrid e-Filing, до якого наша країна приєдналася в 2021 році, без необхідності приходити особисто до офісу, що значно скорочує адміністративні та часові витрати [2].

Онлайн-подача забезпечує чітке і прозоре реєстрування дати та часу надходження заявки - навіть якщо заявку надіслали у вихідний чи неробочий день, датою подання буде перший робочий день, що зменшує невизначеність для заявника. Завдяки цифровій обробці зменшується ризик людських

помилки або бюрократичних затримок: документи одразу потрапляють до системи, де їх надсилають на експертизу, а обробка та обмін інформацією є автоматизованими.

Крім того, інтеграція таких сервісів підсилює прозорість і підзвітність: заявник має можливість відстежити статус своєї заявки онлайн, а сама система створює електронний слід, що ускладнює корупційні або непрозорі практики. Тобто електронні сервіси зміцнюють довіру до державної системи охорони інтелектуальної власності.

Централізовані електронні реєстри, які зберігають інформацію про патенти, торговельні марки, авторські права та ліцензії, перетворюють хаотичний масив паперів у зручну, доступну всім базу даних - це фундамент, на якому будується прозора й ефективна система охорони інтелектуальної власності. Такий формат дає змогу будь-якому користувачу миттєво перевірити, чи зареєстровано вже певну торговельну марку чи винахід, що зменшує ризики дублювання і спрощує процедуру перевірки нових заявок. Відкритість реєстрів також підсилює довіру до системи: будь-хто може переконатися, чи право використовують легально, чи певне право інтелектуальної власності вже належить іншій особі - а це важливо для бізнесу, авторів і суспільства загалом.

Автоматизація нормативних і експертних процедур у сфері інтелектуальної власності - це вже не майбутнє, а реальність, яка допомагає робити системи захисту інтелектуального капіталу швидшими, точнішими й менш піддатливими на суб'єктивні впливи. Застосування алгоритмів та програмних систем у попередній експертизі заявок на патенти чи торговельні марки дозволить за лічені хвилини порівняти нову заявку з тисячами вже наявних, оцінити унікальність, відсіяти очевидні дублікати й до ручного розгляду керувати лише тими, що справді потребують наукових висновків. Це скоротить терміни, ризик, навантаження на людину та зменшить похибки чи упередження. Ще одна перевага інтеграції сучасних рішень на базі штучного інтелекту - підвищення рівня аналітики, так як вони дозволяють судити про семантичне й структурне порівняння текстів, правові ризики, ступінь новизни чи винахідницьку рівність [3]. Такі технології підвищують об'єктивність й оперативність - а значить, справжній інноваційний винахід має більше шансів бути захищеним швидко і справедливо.

В Україні правове підґрунтя для цифровізації системи охорони інтелектуальної власності створено низкою законів, які визнають електронні документи та цифровий підпис на рівні з паперовими. Наприклад, Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг»

зкладає правову основу для обігу електронних документів, а Закон України «Про електронні довірчі послуги» регламентує застосування кваліфікованих електронних підписів, що має принципове значення для подання і верифікації заявок на патенти, торговельні марки та інші об'єкти інтелектуальної власності [4,5].

Окремо, Закон України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» (і споріднені закони про торговельні марки та промислові зразки) прямо передбачають можливість подання заявок у електронній формі: кваліфікований електронний підпис визнає повну юридичну силу, а документи, подані онлайн, оцінюються нарівні з паперовими [6].

Гармонізація українського законодавства з європейськими нормами, зокрема у контексті визнання довірчих електронних послуг та спрощеного документообігу, не лише підвищує ефективність національної системи інтелектуальної власності, але й сприяє інтеграції з міжнародними реєстрами та спрощує транснаціональне визнання прав.

Україна активно модернізує систему охорони інтелектуальної власності, впроваджуючи міжнародні стандарти та гармонізуючи законодавство з нормами та стандартами ЄС. З часу останніх реформ ухвалено низку підзаконних актів, серед яких Правила складання та подання заявки на торговельну марку і проведення експертизи заявки, Правила складання та експертизи заявки на промисловий зразок та Правила складання і проведення експертизи заявки на винахід чи корисну модель, а також прийнято нову редакцію Закону України «Про авторське право і суміжні права» тощо [7]. Вони удосконалюють процеси реєстрації патентів, авторських прав та торговельних марок і водночас розвивають інституційний потенціал Відомства інтелектуальної власності. Одночасно Україна враховує виклики воєнного стану, забезпечуючи захист прав інтелектуальної власності та адаптуючи нормативні механізми до нових умов [8].

Освіта й інформованість це певний фундамент ефективної системи охорони інтелектуальної власності. Наприклад, IP Academy Ukraine пропонує онлайн-курси, вебінари та майстер-класи для винахідників, стартапів, юристів і творчих професій, даючи змогу кожному розібратися з процесом реєстрації авторських прав, патентів, торговельних марок або ліцензій, не виходячи з дому [9]. Так само світові практики через WIPO Academy демонструють, що дистанційне навчання й e-learning дають змогу поширити знання про інтелектуальну власність серед широкого кола, незалежно від географії чи професійного досвіду [10]. Це не просто теорія, такі освітні ініціативи підвищують правову грамотність, дають змогу уникнути помилок

при подачі заявок, розуміти власні права і можливості, а також зменшують бар'єри для молодих авторів та стартапів.

В умовах, коли подання заявок на патенти, авторські права чи торговельні марки все більше відбувається онлайн, не менш важливим стає питання безпеки - як процедур, так і персональних даних заявників. Сучасні цифрові сервіси забезпечують шифрування інформації, контроль доступу та регулярні аудити, що зменшує ризики витоку даних, фальсифікацій і несанкціонованого доступу. Взаємозв'язок між інтелектуальною власністю та кібербезпекою активно обговорюється на конференціях та фахових заходах в Україні.

Цифрові державні реєстри та електронні журнали дій дозволяють відстежувати весь процес обробки заявок - хто і коли подав документ, які зміни внесено, хто мав доступ. Такий цифровий слід підвищує прозорість системи, зміцнює довіру до неї та ускладнює будь-які спроби шахрайства чи маніпуляцій.

В Україні триває посилення захисту прав інтелектуальної власності, що включає кримінальну та адміністративну відповідальність за порушення авторських прав, патентів та торговельних марок. Повномасштабна війна прискорила цифрову трансформацію компаній і роботу у віддаленому режимі, що одночасно підвищило ризики кібератак: фішинг, інсайдерські дії та промислове шпигунство ставали серйозною загрозою для збереження комерційних таємниць і авторських прав. Наприклад, у перші місяці війни російські кібератаки були спрямовані на понад 150 державних установ, включно з Міністерством оборони, із використанням шкідливого ПЗ “wiper” для видалення критичних даних [11, с. 874]. Нові законодавчі зміни 2022–2023 рр. дозволяють правовласникам ефективніше захищати свої права, стягувати компенсацію та контролювати порушення через цифрові сервіси й електронні реєстри.

Сьогоднішній кейс України показує, що цифровізація, прозорість та постійне оновлення законодавства можуть суттєво підвищити ефективність захисту прав власності авторів, винахідників та бізнесу. Електронні сервіси, автоматизовані реєстри та освітні платформи не лише спрощують процедури, але й зміцнюють довіру до системи, роблячи її більш безпечною та стійкою навіть у складних умовах, зокрема під час повномасштабної війни. Комбінація правових інструментів, сучасних технологій та зростання цифрової грамотності створюють основу для стійкого інноваційного розвитку та економіки та забезпечують захист інтелектуального капіталу, як ключового ресурсу сучасного суспільства.

Література

1. Електронне подання заявок. *УКРПОВІ*. URL: <https://base.nipo.gov.ua/efiling/> (дата звернення: 25.11.2025).
2. Madrid e-Filing: як працює безпаперовий онлайн-сервіс подання міжнародних заявок на ТМ. *IP Office Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій*. 31.03.2023. URL: <https://nipo.gov.ua/madrid-e-filing-podannia-mizhnarodnykh-zaiavok-tm/> (дата звернення: 25.11.2025).
3. Андрощук, Г. О. Технології штучного інтелекту: аналіз патентних трендів. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*, № 3(15). С. 12-25. URL : [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3\(15\)-12-25](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3(15)-12-25)
4. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 25.11.2025).
5. Про електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII : станом на 18 груд. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 25.11.2025).
6. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі : Закон України від 15.12.1993 № 3687-XII : станом на 18 листоп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12#Text> (дата звернення: 26.11.2025).
7. Нові підзаконні нормативно-правові акти. *IP Office Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій*. URL: <https://nipo.gov.ua/novi-pidzakonni-npa/> (дата звернення: 25.11.2025).
8. IPR Dialogue 2024: Ukraine briefs the European Commission on the main achievements of the IP sphere. *IP Office Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій*. 24.10.2024. URL: <https://nipo.gov.ua/en/ipr-dialogue-ua-eu-en/> (дата звернення: 25.11.2025).
9. Your journey to intellectual property. *IP Academy of Ukraine*. URL: <https://ipacademy.nipo.gov.ua/en/>. (date of access : 25.11.2025).
10. WIPO Academy IP eLearning Courses. *WIPO*. URL: <https://www.wipo.int/en/web/wipo-academy/programs/ip-elearning/index> (date of access: 25.11.2025).
11. Лучик, С. Д. Лучик В. Є. Захист та кібербезпека інтелектуальної власності в Україні в умовах війни. *Наука і техніка сьогодні*. 2024. № 2(30). С. 867-884. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/handle/123456789/20326>

Божидай І.І.

к.е.н., доцент

Газимагомаєв А. Р.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Державний біотехнологічний університет

м. Харків, Україна

КЛЮЧОВІ РИЗИКИ СТІЙКОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ: ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА ОЦІНКА

Забезпечення стійкості бізнес-процесів у сучасних умовах зростаючої економічної турбулентності передбачає формування на підприємстві ефективної системи управління ризиками, здатної виявляти фактори

невизначеності та мінімізувати негативні наслідки їх впливу. Центральним елементом такої системи є процес ідентифікації та оцінки ризиків, який у науковій літературі розглядається як базовий етап ризик-менеджменту, що визначає подальшу якість усіх управлінських рішень. У межах бізнес-процесної моделі підприємства ідентифікація дозволяє виявити вузькі місця, у яких найбільш імовірні збої, визначити межові операції, де ризики формуються на стику відповідальності підрозділів, а також окреслити ризики, що можуть поширюватися на декілька процесів одночасно та накопичуватися у вигляді кумулятивного ефекту.

Забезпечення стійкості бізнес-процесів в умовах економічної турбулентності вимагає ефективної системи управління ризиками. Центральними її елементами є ідентифікація та оцінка ризиків – базові етапи, що визначають якість усіх подальших управлінських рішень.

Ідентифікація ризиків передбачає системний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, здатних порушити операційну діяльність. У бізнес-процесній моделі це дозволяє виявити вузькі місця, міжфункціональні зони відповідальності та кумулятивні ефекти.

Сучасний ризик-менеджмент має інтегрований характер: ідентифікація, оцінка, контроль і моніторинг реалізуються в єдиній системі. Для будівельної галузі, до якої належить АТ «Трест Житлобуд-1», такий підхід є критично важливим через високу чутливість до коливань цін, змін законодавства, логістичних та сезонних факторів.

На основі теоретичного узагальнення проведено прикладний аналіз діяльності АТ «Трест Житлобуд-1». Ідентифіковано 10 категорій ключових ризиків: виробничі ризики, фінансові ризики, інвестиційні ризики, правові та регуляторні ризики, кадрові ризики, корпоративно-управлінські ризики, ринкові ризики, логістичні ризики, екологічні та техногенні ризики та соціально-економічні ризики.

Саме сукупний вплив таких ризиків формує комплексний загрозовий профіль, який може зумовлювати порушення виробничих циклів, зростання витрат, зниження якості виконання будівельно-монтажних робіт та затримку реалізації інвестиційних проектів. Таким чином, підприємству необхідно застосовувати системні підходи до управління ризиками, що передбачають не лише їх ідентифікацію, а й подальшу кількісну та якісну оцінку. Одним із найбільш ефективних інструментів для такого оцінювання є побудова матриці ризиків.

Застосування матриці ризиків у діяльності АТ «Трест Житлобуд-1» забезпечує можливість комплексно оцінити ризиковий профіль виробничих,

фінансових, логістичних та кадрових процесів, своєчасно виявляти критичні зони та формувати збалансовані управлінські рішення. Для підприємств будівельного сектору, які працюють в умовах високої турбулентності ринку, масштабних коливань вартості ресурсів та регуляторної невизначеності, матриця ризиків виступає важливим інструментом підвищення стійкості та конкурентоспроможності (табл. 1).

Таблиця 1

Матриця ризиків АТ «Трест Житлобуд-1»

Ризик	Ймовірність (P)	Вплив (I)	R = P×I	Рівень ризику	Зона матриці
Колівання цін на будівельні матеріали	5	5	25	Критичний	Червона
Затримка постачання ресурсів	4	4	16	Високий	Червона
Нестача кваліфікованих кадрів	4	5	20	Критичний	Червона
Технічні збої обладнання	3	4	12	Високий	Помаранчева
Порушення строків виконання проєктів	4	5	20	Критичний	Червона
Фінансова нестабільність замовників (ризик неплатежів)	3	5	15	Високий	Помаранчева
Зміни регуляторних вимог у будівництві	3	3	9	Середній	Жовта
Порушення техніки безпеки на майданчиках	2	5	10	Високий	Помаранчева
Репутаційні ризики (скарги, затримки, медіа-інциденти)	3	4	12	Високий	Помаранчева
Кіберзагрози та порушення роботи внутрішніх ІТ-систем	2	4	8	Середній	Жовта
Несприятливі погодні умови	3	3	9	Середній	Жовта
Недостатня якість субпідрядних робіт	3	4	12	Високий	Помаранчева

Матриця розподіляє ризики за зонами (рис. 1): червона зона (критичні ризики: 15–25 балів); помаранчева зона (високі ризики: 10–14 балів); жовта зона (середні ризики: 6–9 балів).

Аналіз матриці ризиків свідчить, що діяльність АТ «Трест Житлобуд-1» найбільш уразлива до цінових, кадрових, логістичних та строкових ризиків, що характерно для будівельної галузі з високою залежністю від ресурсних ринків та трудових ресурсів. Значна частина ризиків зосереджена у червоній та помаранчевій зонах, що вказує на необхідність системного управління, вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів та підвищення стійкості операційної діяльності.

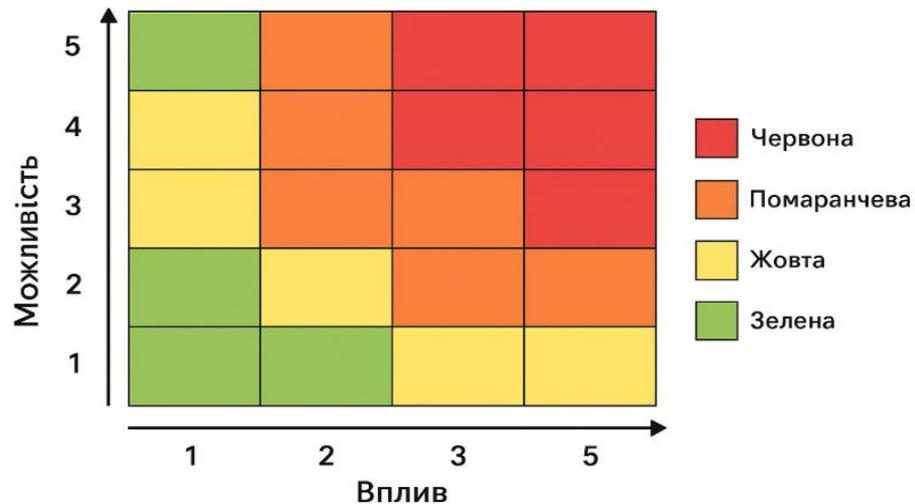


Рис. 2 Карта ризиків АТ «Трест Житлобуд-1»

Проведена ідентифікація та подальша оцінка ризиків дає можливість комплексно охарактеризувати фактори, що впливають на стійкість бізнес-процесів АТ «Трест Житлобуд-1», а також визначити їхню силу впливу та імовірність реалізації.

Побудована матриця ризиків засвідчила, що частина загроз належить до зони високої та критичної небезпеки. До таких належать ринкові, технологічні та техногенні ризики, які характеризуються як значним впливом на діяльність компанії, так і високою ймовірністю настання. Саме ці ризики формують найбільшу загрозу для стабільності операційної діяльності підприємства й потребують першочергового реагування, застосування механізмів контролінгу та впровадження превентивних заходів. Ризики середнього рівня, пов'язані насамперед із фінансово-економічною динамікою, а також кадрові ризики, потребують системного моніторингу та коригування управлінських рішень відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Низькі ризики, віднесені до зеленої зони карти ризиків, не створюють суттєвих загроз у короткостроковій перспективі, проте мають залишатися в полі уваги менеджменту для запобігання їх переходу до вищих рівнів небезпеки.

Узагальнення результатів аналізу дає змогу стверджувати, що в АТ «Трест Житлобуд-1» існує необхідність формування системного, формалізованого механізму управління ризиками, який дозволить: оперативно ідентифікувати зміни у ризиковому середовищі; ранжувати ризики за значущістю та спрямовувати ресурси на найнебезпечніші з них; підвищити прозорість, передбачуваність і стійкість ключових бізнес-

процесів; забезпечити баланс між стабільністю операційної діяльності та стратегічним розвитком.

Отже, результати проведеної ідентифікації та оцінювання ризиків створюють підґрунтя для подальшого проектування системи управління ризиками підприємства та формування комплексу рекомендацій щодо підвищення стійкості бізнес-процесів АТ «Трест Житлобуд-1».

Бойко Я.М.
к.е.н., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
м. Ужгород, Україна

ВПЛИВ СУЧАСНИХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ НА КРАЇНИ ЄС

Соціально-економічний розвиток Європи протягом останніх 30 років базувався на непорушній, хоча й помилковій, вірі в аксіому: велика війна на континенті більше неможлива. Ця віра, породжена після розпаду СРСР, створила простір для безпрецедентного економічного зростання, де пріоритетом був комфорт, споживання та мінімізація військових витрат. Європа роззброювалася, вірячи, що економічні зв'язки автоматично перетворюються на гарантії безпеки.

24 лютого 2022 року ця ілюзія померла. Це не просто початок війни в Україні, це крах пострадянського світу, який виявив, що європейський пацифізм і жага до прибутків (особливо від російських енергоресурсів) були сприйняті агресором як слабкість і запрошення до шантажу [1]. Ерефія роками використовувала дешевий газ не як товар, а як інструмент корупції еліт та інфраструктурного поневолення, готуючи ґрунт для агресії, що стала гібридною ще задовго до перших пострілів.

Ця агресія є демонстрацією свідомої відмови від норм міжнародного права. Агресор не просто порушує правила – він демонстративно плює на них, перевіряючи, наскільки далеко можна зайти. Серед найбільш цинічних та юридично беззаперечних порушень, які прямо впливають на світову економіку та європейську безпеку, є:

- систематичне знищення цивільної інфраструктури. Атаки на енергетичні об'єкти, лікарні та житлові квартали є прямими військовими злочинами, що мають на меті не військову перемогу, а примус до капітуляції через гуманітарну катастрофу;
- блокада Чорного моря та використання продовольства як зброї. Це свідоме порушення морського права та гуманітарних норм, яке

безпосередньо призвело до глобальної продовольчої кризи у 2022 році, дестабілізувавши ринки та спровокувавши інфляційний тиск у Європі та світі. РФ показала, що готова використовувати голод як інструмент геополітичного тиску;

- параліч міжнародних інституцій. Використання права вето в Раді Безпеки ООН та саботаж роботи ОБСЄ перетворили ці організації на фікцію, довівши, що право сили стало домінантним над силою права. Це створює правовий вакуум для всієї системи європейської безпеки.

У цьому контексті, соціально-економічний розвиток Європи відтепер має бути переосмислений: він більше не може бути відділений від гарантій фізичної безпеки. І це жорстка геополітична реальність.

Гібридна війна росії не обмежується фронтом в Україні чи економічним шантажем. Її головна ціль – підірвати соціальної та політичної стійкості всередині європейських країн, це так звана «війна у головах».

Агресор фінансує та підтримує екстремістські та антисистемні партії по всьому континенту, поширюючи дезінформацію, маючи на меті:

- спровокувати внутрішні розколи (між Сходом і Заходом, між елітами та населенням, між лівими і правими) ;
- паралізувати політичну волю ЄС щодо підтримки України та запровадження жорстких санкцій;
- сформувати «комплекс провини» за власний добробут та страх перед ескалацією, що має змусити демократичний світ наполягати на мирі за будь-яку ціну, фактично на капітуляції.

Економічний розвиток, який залежить від суспільного консенсусу та довіри до інститутів, став критично вразливим. Зростання соціальної напруги та політичної нестабільності є прямим наслідком гібридних зусиль агресора, що робить інвестиції та довгострокове планування менш передбачуваними.

У відповідь на цю загрозу, Європа змушена здійснити болісний, але необхідний перехід від «Економіки добробуту» до «Економіки безпеки». Європейські уряди тепер мусять прямо пояснити своїм громадянам, що безпека коштує дорого. Соціально-економічний розвиток більше не може базуватися лише на споживанні та зниженні податків. Він вимагає значного збільшення військових бюджетів – повернення до необхідних 2% ВВП і вище [2]. Відбувається фактична мілітаризація економіки та промисловості, де виробництво боєприпасів, зброї та енергетична стійкість стають пріоритетами над несуттєвими споживчими товарами. Це – плата за незалежність. Така трансформація не є тимчасовою кризою, а фундаментальною перебудовою економічної моделі, що матиме

довгостроковий вплив на розподіл державних ресурсів, ринок праці та технологічні пріоритети.

Ключовим для подальшого соціально-економічного планування Європи є усвідомлення довгої війни. І це не лише українське екзистенційне питання, а багаторічна конфронтація цінностей, в якій росія не погодиться на жоден «мир» без знищення української державності та переформатування європейської безпекової архітектури на своїх умовах [1].

Це означає, що європейська економіка має бути стійкою до тривалих шоків, високої інфляції, перебоїв у логістиці та постійного енергетичного шантажу. Інвестиції повинні бути спрямовані на енергетичну незалежність, диверсифікацію ланцюгів постачання та кіберстійкість, як на інструменти протидії гібридним загрозам. Доки Україна тримає військовий фронт, вона дає Європі критично необхідний час на цю трансформацію.

Росія не відмовиться від цілей, доки не зазнає повної військової, економічної та ідеологічної поразки. Соціально-економічне планування тепер вимагає не реактивних заходів, а стратегічної терплячості та стійкості до тривалих шоків.

На жаль, як доводить досвід останніх років, повернення до «нормальних» відносин з агресором, який плює на міжнародне право, є неможливим. Для сталого та безпечного розвитку Європи у довгостроковій перспективі необхідний фундаментальний інституційний висновок.

Європа та її союзники повинні ініціювати процес повної політичної та інституційної ізоляції росії, а саме:

- виключення з ООН, ОБСЄ та всіх структур, де присутність агресора паралізує механізми безпеки;
- створення спеціалізованих трибуналів для розслідування військових злочинів та злочину агресії;
- використання заморожених активів на відновлення України та компенсацію збитків, демонструючи, що агресія є економічно не вигідною та має незворотні наслідки.

Мета цих дій – не просто покарати росію, а створити новий світовий порядок, який має базуватися на принципі, що міжнародне право гарантується ефективною, колективною силою стримування, а не лише деклараціями.

Майбутнє соціально-економічне процвітання Європи залежить від її готовності до лідерства у створенні цієї нової архітектури безпеки. Це вимагає єдності, стратегічної терплячості та відмови від будь-яких ілюзій щодо можливості повернення до «бізнесу як зазвичай». Європа має вийти з

цієї кризи не просто як економічний гігант, а як геополітичний актор, здатний захистити свої цінності і своє право на сталий розвиток, особливо враховуючи поточний дрейф США у бік російських інтересів, адже неозброєним оком видно, як теперішньому американському президенту імпонує політичний устрій і фактично тоталітарна роль президента всередині росії.

Література

1. Портников, В. (2023). Ціна довгої війни [Відео]. YouTube-канал «Яніна Соколова». URL: <https://www.youtube.com/watch?v=o68YwBtjAeg> (дата звернення: 11.12.2025).
2. Defence expenditure of NATO countries (2014-2023). Офіційний сайт НАТО. 14.03.2024. URL: <https://www.nato.int/en/news-and-events/articles/news/2024/03/14/defence-expenditure-of-nato-countries-2014-2023> (дата звернення: 11.12.2025).

References

1. Portnykov, V. (2023). Tsina dovhoi viiny [Video]. YouTube-kanal «Yanina Sokolova». URL: <https://www.youtube.com/watch?v=o68YwBtjAeg> (data zvernennia: 11.12.2025).
2. Defence expenditure of NATO countries (2014-2023). Ofitsiinyi sait NATO. 14.03.2024. URL: <https://www.nato.int/en/news-and-events/articles/news/2024/03/14/defence-expenditure-of-nato-countries-2014-2023> (data zvernennia: 11.12.2025).

Будякова О. Ю.

к.е.н., доцент

Київський національний університет технологій та дизайну

м. Київ, Україна

ЦИРКУЛЯРНА БІОЕКОНОМІКА ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сучасні умови господарювання характеризуються високим рівнем конкуренції, стрімким розвитком зелених технологій та зростаючою увагою до екологічних, соціальних та етичних аспектів діяльності підприємств. У зв'язку з цим виникає необхідність переосмислення традиційних моделей ведення бізнесу на користь економічних моделей, які інтегрують принципи сталого розвитку та сприяють зеленій трансформації.

Сталий розвиток передбачає баланс між економічним прогресом, соціальною відповідальністю та збереженням довкілля. Особливої актуальності проблематика зеленої трансформації набуває в умовах глобальних викликів, таких як зміна клімату, дефіцит ресурсів, соціальна стійкість, збереження навколишнього середовища та природних екосистем. Отже, дослідження взаємозв'язку між сталим розвитком та зеленою трансформацією є актуальним, оскільки дозволяє формувати, впроваджувати

та розвивати інноваційні економічні моделі, які надають рішення сучасним викликам, зокрема біоекономіку. Успішна інтеграція біоекономіки надає рішення для вирішення проблем продовольчої кризи [1], зміни клімату [2], забезпечує економічний прогрес у сталий та інклюзивний спосіб [3], що узгоджується з подоланням бідності, заміною невіднослюваних ресурсів на відновлювані (біомасу), охороною навколишнього середовища, збереженням біорізноманіття, природних екосистем тощо, які є необхідними для довгострокового досягнення Цілей сталого розвитку.

Технологічний розвиток дозволив диверсифікувати біопродукти, що отримуються в рамках біоекономіки від продуктів сільського, лісового та рибного господарства (від харчових продуктів до кормів) до продуктів легкої промисловості (текстилю), енергії (біодизель, біогаз), хімічних сполук (біопластик, біополімери) тощо до фармацевтичних біопродуктів, зокрема косметичних [4].

Новий соціально-економічний контекст, в якому необхідно декарбонізувати та просувати циркулярну економіку, сприяв розвитку циркулярної біоекономіки, особливо в нових рамках European Union Green Deal в контексті зеленої трансформації. Використання біомаси, що утворюється в Україні, особливо залишкової біомаси з сільськогосподарського та лісового господарства є можливістю для економічного розвитку. Технології, що розробляються, дають змогу отримувати нові хімічні сполуки, паливо, біополімери та сполуки, придатні для різних видів діяльності та функцій, тобто потенційну сировину для нових біопродуктів. Але потрібно дослідити виклики та можливості, пов'язані з розвитком біоекономіки в Україні, а також необхідно проводити аналіз життєвого циклу продуктів, які будуть випущені на ринок, як для споживачів, так і для промисловості. Традиційні промислові сектори, такі як енергетика, легка промисловість, будівництво, машинобудування, хімічна та нафтохімічна промисловість, фармацевтика тощо можна трансформувати у моделі на біоекономічних засадах шляхом виробництва біопродуктів з біомаси та впровадження принципів циркулярної біоекономіки.

Циркулярна біоекономіка вважається важливим компонентом архітектури Європейського зеленого курсу Green Deal.

Циркулярна біоекономіка як нова концепція виникла в результаті взаємодії між біоекономікою та циркулярною економікою, а також спільних аспектів, включаючи розумне використання ресурсів, екологічну ефективність, зменшення вуглецевого сліду, зниження попиту на викопне паливо та переробку відходів тощо.

Більшість біологічних ресурсів, отриманих від сільського лісового та рибного господарства, використовуються для споживання людиною (прямо або опосередковано), які після підготовки або переробки різними технологіями, стають харчовими продуктами для споживачів. Однак кінцеве використання всіх цих ресурсів біологічного походження може бути різним, в тому числі в рамках біоекономіки. Циркулярна біоекономіка дає можливість видобувати різні сполуки для харчової промисловості або фармацевтики з високою доданою вартістю. Також ці сполуки можна переробляти на біопластики та біополімери, або на хімічні речовини, або на біопаливо. І останній варіант – переробляти ці ресурси на енергію або тепло, якщо немає можливості використовувати їх в інший спосіб.

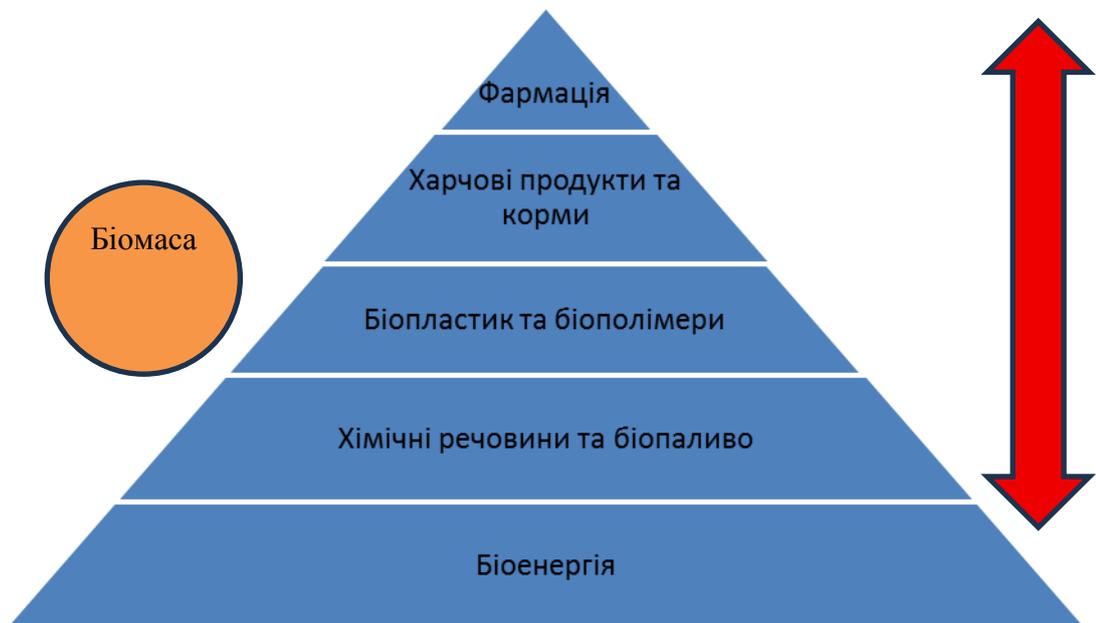


Рис. 1 Можливості виробництва біопродуктів біоекономіки

Як показано на рис. 1, чим нижче в піраміді біопродукт, тим нижча його цінність. З цієї причини при використанні біомаси застосовується каскадний принцип, запозичений з галузі переробки відходів: спочатку з біомаси вилучаються інгредієнти або продукти, що мають найбільшу цінність. Так, традиційно виробництво продуктів харчування було основним видом діяльності біоекономіки. Але наразі інноваційні технології дозволяють розширити перелік біопродуктів, зокрема для фармацевтики, в тому числі косметології.

Біоекономіка також надає рішення на соціальні виклики в контексті сталого розвитку (циклічність процесів, екологічний слід, біопластики, екодизайн тощо), безпека харчових продуктів (зі зменшеним вмістом

алергенів або специфічної токсичності для певних груп, технології, або фармперпарати, зокрема косметичні).

Таким чином, біоекономіка охоплює сукупність усіх економічних видів діяльності, пов'язаних із виробництвом, переробкою та використанням, прямо або опосередковано, ресурсів біологічного походження (біомаси). Біоекономіка заснована на виробництві та переробці біомаси для постачання харчових продуктів, кормів, матеріалів, енергії та послуг, пов'язаних зі споживачами. Отже, традиційно біоекономіка охоплювала виробництво продуктів харчування з залишків сільського, лісового та рибного господарства та енергії. Однак завдяки розвитку різних технологій кількість кінцевих продуктів, що отримуються з біомаси, зростає завдяки отриманню екстрактів або активних сполук, що застосовуються в харчовій та фармацевтичній промисловості, та їх перетворенню на різноманітні біокомпозити, такі як біопластики та біопаливо.

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

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

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

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

Література

1. Будякова О.Ю., Дьяконов І.О. Біоекономіка: перспективи розвитку агропромислового комплексу України для подолання продовольчої кризи. *Цифрова економіка та економічна безпека*. Випуск № 6(06)/2023. С. 68-74. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.6-13>

2. Будякова О. Ю. Біоекономіка як перспективне вирішення проблеми зміни клімату. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13924099>

3. Будякова О.Ю. Біоекономіка як вектор інклюзивного економічного розвитку в формуванні людського капіталу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск 9(09). С. 68-77. DOI: 10.32782/dees.9-12

4. Budiakova O., Pryharska D. Opportunities for implementing the bioeconomy in the pharmaceutical business / O. Budiakova, D. Pryharska // *Food Industry Economics*. 2024. 16 (2). P. 52-58. <https://doi.org/10.15673/fie.v16i2.2941>

Бурдієнко А.А.
здобувач 4-го курсу
Науковий керівник: Набок І. І.
к.е.н., доцент, професор кафедри міжнародних економічних відносин
Державний університет «Київський авіаційний інститут»
м. Київ, Україна

ВПЛИВ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ФАКТОРІВ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ ТА РОЗВИТОК ЛОУКОСТ-ПЕРЕВІЗНИКІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сучасний ринок авіаперевезень функціонує в умовах безпрецедентної турбулентності. Бюджетні авіакомпанії (Low Cost Carriers, далі – LCC), які стали драйверами росту авіаційної галузі пасажирських перевезень в останнє десятиліття, є особливо чутливими до коливань міжнародної економічної кон'юнктури.

В умовах сучасної макроекономічної нестабільності, традиційна модель низькобюджетних перевезень проходить випробування на міцність. Якщо раніше ключовим драйвером розвитку галузі була здатність генерувати попит за рахунок агресивно низьких цін (стратегія cost leadership), то сьогодні фактор глобальної інфляції та валютні коливання докорінно змінюють ландшафт конкурентоспроможності.

Фундаментальною проблемою для європейських та азійських лоукостерів є валютна асиметрія витрат і доходів. Левова частка операційних витрат авіакомпаній – зокрема, авіаційне паливо та лізинг повітряних суден – деномінована в доларах США. У періоди зміцнення долара стосовно євро, фунта стерлінгів або локальних валют, перевізники стикаються з автоматичним зростанням собівартості рейсу, навіть якщо ціна на нафту залишається стабільною.

Показовою є ситуація з авіакомпанією Wizz Air у період 2022-2023 рр. Операційні збитки компанії в окремі квартали були значною мірою зумовлені саме «нереалізованими валютними збитками» через переоцінку лізингових зобов'язань у доларах, тоді як основний дохід генерувався в євро та валютах країн Центральної Європи. На відміну від Ryanair, яка має одну з

найагресивніших стратегій хеджування (фіксації ціни) палива та валютних ризиків на 12 місяців наперед, компанії без значного запасу ліквідності опинилися вразливими до миттєвих ринкових коливань, що змусило їх підвищувати тарифи [1].

Окрім того, зростання облікових ставок центральними банками світу (як боротьба з інфляцією) призвело до здорожчання обслуговування корпоративного боргу. Для LCC, які активно нарощують флот (наприклад, замовлення сотень літаків Airbus A320neo компанією IndiGo), це означає суттєве зростання фінансового навантаження, яке неможливо покрити лише за рахунок економії на сервісі.

В умовах, коли утримання наднизьких тарифів (на рівні 10-20 євро) стає економічно необґрунтованим, конкурентоспроможність перевізників зміщується в площину співвідношення «ціна-якість». Глобальна інфляція знижує реальні доходи населення, роблячи пасажера більш вибагливим. Споживач готовий платити вищу ціну лише за умови отримання додаткової цінності – зручнішого слоту вильоту, гарантованої стиковки або кращого цифрового сервісу. Це призводить до розмивання кордонів між класичними авіакомпаніями та лоукостерами. Традиційні перевізники (наприклад, Lufthansa Group через свій підрозділ Eurowings) запроваджують тарифи «Light» без багажу, фактично граючи на полі лоукостерів. У відповідь LCC змушені покращувати продукт, орієнтуючись на бізнес-пасажирів.

Новим викликом для конкурентоспроможності LCC стає зміна регуляторного ландшафту та посилення позицій наземного транспорту. Екологічні податки в ЄС (зокрема, в рамках програми «Fit for 55») та поступове скасування квот на безкоштовні викиди вуглецю роблять авіаквитки дорожчими. На цьому фоні залізничні перевезення, які часто субсидуються державами та не мають паливних акцизів, стають прямою загрозою для короткомагістральних авіарейсів.

Заборона урядом Франції внутрішніх авіарейсів на маршрутах, де існує альтернатива залізничного сполучення тривалістю менше 2,5 годин (наприклад, Париж-Бордо), створила прецедент, що обмежує ринок для таких гравців як Volotea чи Transavia [2]. Аналогічна ситуація спостерігається на маршруті Мадрид-Барселона, де швидкісні потяги AVE та бюджетні залізничні оператори (Avlo, Ouigo) відібрали значну частку ринку в авіації [3].

Таким чином, конкурентоспроможність лоукост-перевізників більше не визначається виключно здатністю запропонувати найдешевший квиток. Успіх на ринку тепер залежить від ефективності фінансового хеджування,

здатності адаптувати маршрутну мережу під регуляторні обмеження та вміння запропонувати пасажиру продукт, який виправдовує зростаючу вартість перельоту.

Впровадження штучного інтелекту (AI) та Big Data в авіації вийшло за межі маркетингу. Лоукостери використовують предиктивну аналітику для вирішення двох головних завдань: прогнозування попиту (щоб не возити «повітря») та оптимізації польотних операцій. Системи аналізують погодні умови, повітряний трафік та завантаженість літака в реальному часі, рекомендуючи пілотам оптимальні профілі набору висоти та швидкості для економії палива. Також AI допомагає в предиктивному технічному обслуговуванні, прогнозуючи поломки до їх виникнення, що зменшує час простою літаків. Так, авіакомпанія EasyJet використовує штучний інтелект для оптимізації завантаження бортового харчування. AI аналізує дані про рейси та вподобання пасажирів на конкретних маршрутах, щоб завантажувати рівно стільки їжі та напоїв, скільки буде продано. Це зменшує кількість відходів і, що важливіше, знижує вагу літака, що призводить до прямої економії палива.

Фонд оплати праці традиційно є однією найбільшою статтею витрат після палива. В умовах непередбачуваності ринку (нові штами вірусів, геополітичні конфлікти) утримання великого штату на фіксованих зарплатах стає ризикованим. LCC переходять до моделей «змінних витрат» у HR. Це включає використання сезонних контрактів для бортпровідників, аутсорсинг наземного обслуговування та створення дочірніх компаній у юрисдикціях з більш лояльним трудовим законодавством та меншим податковим навантаженням. Так, Ryanair створила польську дочірню компанію Buzz та мальтійську Malta Air, що дозволило наймати екіпажі за контрактами self-employment (самозайнятість). Це суттєво знижує податкові відрахування та соціальні зобов'язання компанії порівняно з ірландськими чи британськими трудовими договорами. Така модель дозволяє компанії швидко масштабувати штат у високий сезон і скорочувати витрати в низький сезон без складних бюрократичних процедур звільнення.

Економічні кризи та інфляційний тиск виступають потужними каталізаторами змін у поведінці споживачів туристичних послуг. Зниження реальної купівельної спроможності населення не призводить до повної відмови від подорожей, але кардинально змінює їх структуру. Відбувається так званий «туристичний дауншифтинг», який змушує LCC-перевізників адаптувати свої маршрутні сітки під нову географію попиту.

В умовах глобальної невизначеності спостерігається чітка кореляція між рівнем інфляції та середньою дальністю перельоту. Пасажири, намагаючись оптимізувати бюджет, відмовляються від трансконтинентальних подорожей, які передбачають високі витрати не лише на квиток, але й на проживання та харчування у валюті. Натомість зростає попит на «туристичний ніаршорінг» (near-shoring) – подорожі в межах свого макрорегіону. Аналіз відновлення трафіку в Європі у 2023-2024 рр. показує, що внутрішньоєвропейські рейси Ryanair та Wizz Air перевищили допандемічні показники на 15-20%, тоді як трансатлантичні перевезення класичних авіакомпаній відновлювалися значно повільніше [4]. Лоукостери зробили ставку на маршрути типу «вихідного дня» (city breaks) між європейськими містами, які стали доступною альтернативою дорогим відпусткам на інших континентах.

Проведений аналіз впливу міжнародних економічних факторів на діяльність бюджетних авіаперевізників свідчить про те, що класична модель лоукосту, сформована на початку 2000-х років, вичерпала свій екстенсивний ресурс. Глобальна інфляція, волатильність енергетичних ринків та валютна нестабільність виступили каталізаторами глибинної структурної трансформації галузі.

Література

1. CAPA - Centre for Aviation. (2023). European aviation: Ryanair's hedging advantage vs Wizz Air's exposure. <https://centreforaviation.com>
2. Coffey, H. (2023). France bans short-haul flights: What you need to know. The Independent. 23 May. URL: <https://www.independent.co.uk/travel/news-and-advice/france-flight-ban-short-haul-trains-b2344372.html>.
3. CNMC. (2024). Annual Report on the Railway Sector 2023. Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia. Madrid. URL: <https://www.cnmc.es>.
4. Eurocontrol Comprehensive Assessment. (2024). Annual Network Operations Report 2024. <https://www.eurocontrol.int/publication/annual-network-operations-report-2024>.

Бутенко Н.Є.
здобувачка вищої освіти
Гурська Л.Л
викладачка

**ВСП «Ірпінський фаховий коледж Національного університету
біоресурсів і природокористування України»**
м. Ірпінь, Україна

УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ВІДНОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Повномасштабне вторгнення РФ в Україну у лютому 2022 року стало важким ударом, масштаби якого важко переоцінити. Воєнні дії охопили значну частину території країни, спричинивши руйнування підприємств, логістичних центрів, транспортної інфраструктури, об'єктів енергетики, житлових будинків. Окрім фізичних пошкоджень, війна зумовила суттєві економічні та демографічні втрати: мільйони українців були змушені покинути свої домівки, тисячі підприємств — призупинити діяльність, а бізнес-процеси — перебудовуватися у режимі нестабільності. Порухення ланцюгів поставок, скорочення кадрового потенціалу, зменшення виробничих потужностей і зростання витрат на забезпечення безпеки стали жорсткими умовами, до яких адаптуються вітчизняні підприємства.

Сьогодні проблеми повоєнного економічного відновлення України перебувають у центрі уваги урядових структур і наукової спільноти.

О. Стешенко, В. Масалигіна, Л. Лігоненко, О. Гудзь, Б. Москвін, В. Король, Л. Стефанишин досліджують можливі шляхи трансформації економіки та модернізації системи менеджменту. Науковці вважають, що повоєнний період буде не тільки часом відновлення зруйнованого, а шансом для повної економічної переорієнтації на більш продуктивні, енергоефективні та інноваційні моделі розвитку.

Управління як наука і практика охоплює систему принципів, методів, форм і технологій координації діяльності організації задля досягнення визначених цілей. Сучасний підхід до управління передбачає бачення підприємства як відкритої, здатної до самоорганізації та адаптації системи. В умовах підвищеної турбулентності важливим є не лише класичні функції менеджменту (планування, організація, мотивація та контроль), а й такі компоненти, як управління знаннями, цифрова трансформація, стратегічний аналіз середовища, управління ризиками, антикризове управління та інноваційна активність

Управлінські інновації — це особливий тип інновацій, спрямований на удосконалення системи менеджменту. Вони включають нові методи планування, сучасні підходи до структури організації, впровадження цифрових систем аналітики, автоматизацію управлінських процесів, використання штучного інтелекту для підтримки рішень, нові підходи до комунікацій, побудову гнучких команд, розвиток платформ для спільної роботи на всіх рівнях ієрархії. Характерними рисами управлінських інновацій є їх комплексність, здатність змінювати корпоративну культуру, підвищувати організаційну гнучкість і забезпечувати взаємодію між структурними підрозділами [1].

В умовах війни підприємства зіткнулися з безпрецедентними ризиками. Невизначеність охоплює всі сфери діяльності: ринки збуту нестабільні, постачання переривається, географічне розташування виробництва може створювати небезпеку для персоналу, доступ до фінансів обмежений, а зміни державної політики відбуваються швидше, ніж у мирний час. За таких обставин традиційні управлінські інструменти виявляються недостатньо ефективними, адже вони орієнтовані на прогнозоване середовище.

Саме тому зростає роль інноваційних механізмів управління. Системи підтримки прийняття рішень на основі великих даних, цифрові платформи моніторингу операцій, автоматизація документообігу, інструменти аналізу ризиків, нейромережеві системи оптимізації логістики — це не тільки технологічні рішення, а фундамент для побудови структури управління, орієнтованої на швидкість реагування та мінімізацію помилок [2].

У післявоєнний період розвиток українських підприємств буде залежати від їх здатності швидко і якісно приймати управлінські рішення. Якість та своєчасність рішень стають критичним чинником виживання бізнесу та його майбутньої конкурентоспроможності. Ефективне застосування управлінських інновацій дозволить підприємствам не лише відновити довоєнні показники функціонування, а й інтегрувати нові моделі розвитку, орієнтовані на цифрову модернізацію та міжнародну кооперацію.

Післявоєнна реконструкція України вимагатиме нової системи стратегічного економічного мислення. Від якості управлінських рішень залежатимуть темпи відбудови вітчизняної промисловості, відновлення трудового потенціалу, залучення інвестицій та повернення української економіки на траєкторію стабільного зростання. Управлінські інновації у цьому аспекті виступають не допоміжними засовами, а центральним елементом моделі розвитку.

Отже, у сучасних умовах прийняття якісних управлінських рішень стає ключовою складовою поствоєнного відновлення економічного потенціалу України. Інноваційні підходи до менеджменту, засновані на цифрових технологіях, гнучких стратегічних моделях і системному аналізі ризиків, визначатимуть ефективність діяльності підприємств, їх конкурентоспроможність та здатність до стійкого розвитку у довгостроковій перспективі.

Література

1. Король В. С., Стефанишин Л. С. Антикризове управління в умовах війни: цілі і завдання, стратегічні альтернативи та вектори. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 44/2025 URL <https://file:///C:/Users/Larisa/Downloads/1614-Article%20Text-2380-1-10-20250514.pdf>

2. Халіна О., Сидоренко Я. «Інноваційні підходи до підвищення ефективності управлінських рішень в умовах невизначеності» // Економіка та суспільство. – 2025. - № 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5476/5415>

Варига Д. О.

здобувач ступеня PhD

**Центральноукраїнського національного технічного університету
м. Кропивницький, Україна**

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах динамічної ринкової економіки, глобалізаційних процесів та посилення конкурентного тиску інноваційна політика підприємства набуває визначального значення як інструмент забезпечення його довгострокового розвитку та конкурентоспроможності. Інновації в сучасних умовах виступають не лише засобом підвищення ефективності виробництва, а й ключовим елементом стратегічного управління, що забезпечує адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища.

Економічний зміст інноваційної політики підприємства полягає у формуванні цілеспрямованої та системної сукупності управлінських рішень і заходів, спрямованих на створення, впровадження та комерціалізацію інновацій. Вона охоплює технологічні, організаційні та управлінські аспекти діяльності підприємства, передбачаючи інвестування у науково-дослідні розробки, модернізацію продукції та бізнес-процесів, а також розвиток інноваційної культури.

У науковій літературі відсутній єдиний підхід до трактування поняття «інноваційна політика підприємства», що зумовлено багатовимірністю

інноваційних процесів і різноманітням методологічних підходів. У межах класичної економічної теорії інновації розглядаються як рушій економічного розвитку та результат підприємницької активності, що зумовлює трактування інноваційної політики як системи управлінських рішень щодо ініціювання та комерціалізації нововведень. Представники еволюційного напрямку акцентують увагу на ролі організаційного навчання, накопичених рутин і здатності підприємства до адаптації, що розширює межі розуміння інноваційної політики [1-3].

Суттєвий вплив на формування сучасних підходів справила концепція інноваційних систем, у межах якої інноваційна політика підприємства розглядається у взаємозв'язку з інституційним, науковим і ринковим середовищем. Подальший розвиток цієї логіки відображено в концепції відкритих інновацій, відповідно до якої інноваційна політика має передбачати активне залучення зовнішніх знань, партнерств і мережевих взаємодій.

У вітчизняній економічній науці інноваційна політика підприємства традиційно трактується як форма стратегічного управління інноваційною діяльністю, що забезпечує реалізацію інноваційної стратегії та підвищення конкурентоспроможності з урахуванням ресурсного потенціалу, ринкової кон'юнктури та науково-технічного прогресу. Водночас сучасні українські дослідження дедалі частіше ґрунтуються на системному підході, що інтегрує внутрішні управлінські рішення з впливом макроекономічних і глобалізаційних чинників [4-6].

Узагальнення наукових підходів дозволяє розглядати інноваційну політику підприємства як цілеспрямовану, системну та довгостроково орієнтовану сукупність принципів, механізмів та інструментів управління інноваційною діяльністю, що реалізується у взаємодії з ринковим та інституційним середовищем і спрямована на ефективне використання ресурсного потенціалу для досягнення стійких конкурентних переваг.

Формування інноваційної політики ґрунтується на взаємодії двох ключових підсистем: з одного боку – потреб ринку, очікувань споживачів і маркетингової стратегії, з іншого – внутрішніх ресурсів підприємства, включаючи науково-технічний, кадровий, фінансовий та організаційний потенціал. Ефективність інноваційної політики визначається її стратегічною спрямованістю, системністю, безперервністю, гнучкістю та ресурсною забезпеченістю.

Методологічну основу реалізації інноваційної політики формують принципи стратегічної орієнтації, ринкової релевантності, цілеспрямованості,

комплексності, планомірності та науковості [4]. Водночас в умовах зростаючої технологічної турбулентності доцільним є доповнення їх принципами адаптивної відкритості, інноваційної культури та креативності мислення, що забезпечують здатність підприємства до генерації проривних інновацій.

Інноваційна політика реалізується через систему взаємопов'язаних етапів – від аналітико-діагностичного та стратегічного до організаційно-реалізаційного, контрольно-оціночного й коригувально-адаптаційного. Такий підхід забезпечує узгодженість інноваційних рішень зі стратегією розвитку підприємства та їх економічну результативність у довгостроковій перспективі.

Отже, інноваційна політика підприємства в сучасних умовах має розглядатися як інтегрований управлінсько-економічний механізм, що поєднує стратегічне цілепокладання, ресурсну забезпеченість і ринкову релевантність інноваційних рішень та забезпечує трансформацію нововведень у вимірювані результати – зростання продуктивності, оновлення продуктово-технологічної бази, підвищення гнучкості бізнес-моделі й формування стійких конкурентних переваг. Синтетичний підхід до її трактування дає змогу одночасно враховувати внутрішню логіку розвитку підприємства (портфель інновацій, організаційна культура, управління змінами) і вплив зовнішнього інституційного середовища (партнерства, мережі знань, регуляторні стимули), що підсилює адаптивність і керованість інноваційних процесів у ситуації технологічної турбулентності. Практична цінність такої політики визначається здатністю забезпечити безперервний цикл інновацій – від діагностики й планування до моніторингу та коригування – із фокусом на економічну доцільність, мінімізацію ризиків і довгострокову результативність, що в сукупності формує підґрунтя для сталого розвитку підприємства в конкурентному середовищі.

Лтература

1. Schumpeter J. A. The Theory of Economic Development. Cambridge: Harvard University Press. 1934. 235 p.
2. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship. New York: Harper & Roz. 1985. 126 p.
3. Nelson R., Winter S. An Evolutionary Theory of Economic Change. Cambridge: Harvard University Press. 1982. 189 p.
4. Федулова Л. І. Тенденції розвитку інноваційної політики та її вплив на економічне зростання. Економіка і прогнозування. 2011. №2. С. 63-81.
5. Волкова Н. В., Дивнич О. Д.. Інноваційна модель економічного зростання в умовах глобалізаційних процесів. Світове господарство і міжнародні економічні відносини. Серія: Інфраструктура ринку. 2023. №71. С. 21-25.

6. Чухрай Н. І. Інноваційний розвиток України: основні бар'єри та напрями їх подолання. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. №633. С. 761-766.

Васильченко С.М.

к.е.н., доцент

**Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
м. Івано-Франківськ, Україна**

ПРЯМІ ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ, ЗМІНА ЕКОНОМІЧНИХ ЛІДЕРІВ ТА КІНЕЦЬ ЕПОХИ ЛІБЕРАЛІЗМУ

Минуло вже близько трьох десятиліть з того часу, коли Самуель Гантінгтон (*Samuel Huntington*), - один з найвідоміших політичних теоретиків минулого століття, - попереджав про можливі зміни світового порядку і глобальні конфлікти в майбутньому. На думку С. Гантінгтона «найважливіші конфлікти майбутнього відбуватимуться вздовж культурних розломів, що розділяють цивілізацій одна від одної», і « у новому світі центральним фактором, що визначає симпатії та антипатії країни, стане культурна ідентичність. Ця відповідь, культурна ідентичність країни, і визначає її місце у світовій політиці, її друзів і ворогів» [1]. Найтрагічнішим проявом правильності таких передбачень стала воєнна агресія РФ проти України: «стосунки між Україною та Росією, - зауважує С. Гантінгтон, - дозріли для спалаху конкуренції у сфері безпеки. Росія і Україна можуть подолати цю динаміку і навчитися жити разом у гармонії, але було б незвичайно, якби вони це зробили» [1].

З огляду на те, що економічні лідери періодично змінюються, немає нічого несподіваного в такому прогнозі. Але, на наш погляд, заслуговує на увагу те, як та завдяки чому сьогодні відбувається зміна економічних лідерів і світового порядку. Вибухоподібний ріст прямих іноземних інвестицій на початку нового століття різко змінив економічний ландшафт світу. Транснаціоналізація капіталу і виробництва в умовах глобалізації світової економіки призвела, з одного боку до росту доходів та ВВП країн експортерів капіталу, але з іншого боку - до падіння ВВП та посилення економічної залежності країн-експортерів капіталу. Фізична економіка почала переміщуватись за межі розвинутих країн, тобто відбулась деіндустріалізація останніх. Натомість ВВП країн реципієнтів капіталу зростає. На думку прихильників Вашингтонського консенсусу така взаємозалежність країн в глобальній економіці мала б забезпечити людство

від майбутніх конфліктів. Але така ліберальна концепція, на нашу думку, недооцінила весь потенціал прямих іноземних інвестицій. Сьогодні ми є свідками зміни економічних лідерів: західна цивілізація, країни-експортери капіталу власноруч створили передумови для власної поразки. І це лише частина проблеми і не найбільш небезпечна. Економічні лідери періодично змінюються: на те і є глобальна конкуренція. Небезпечним є те, що лідерами сьогодні стають недемократичні тоталітарні держави. Китай – яскравий приклад однопартійної комуністичної тиранії, яка використала механізми ринкової економіки і відкритого глобального ринку для економічного росту, але не стала прибічником плану мирного співіснування і не перетворилась на демократію всупереч уявленням авторам-засновникам Вашингтонського консенсусу. Але вражаючим при цьому є те, що навіть очевидні загрози, які вже були зрозумілими на початку XXI століття, не зупиняли потік прямих іноземних інвестицій (тому числі високотехнологічних) до таких країн. Так в 2022 році, в рік початку найбільшої війни в Європі з часів 2-ої Світової, коли вже всім стала зрозуміла політика Китаю щодо світового порядку, обсяг прямих іноземних інвестицій у промисловість КНР збільшився на 1,9%, та перевищив 283,4 млрд. юанів. А у високотехнологічному секторі економіки Китаю ріст становив 9,5%. Інвестиції Великої Британії до Китаю зросли на 95%, Франції - на 90%, Швейцарії - на 66% , Нідерландів - на 33%, а Канади - більш ніж удвічі (на 110%) [2]. Подібні процеси відбувались і з прямими іноземними інвестиціями в Росію: так у 2013 р. (вже після «Болотної площі» і незаконного третього строку російського диктатора) вона посіла третє місце у світі за обсягом залучених прямих іноземних інвестицій після США та Китаю [3].

Тому твердження С. Гантінгтона безумовно, вірне, але не до кінця. Конфлікт майбутнього (тобто сучасний конфлікт) це конфлікт, як виявилось, не тільки між культурними цивілізаціями, але і політичними системами: демократіями і тоталітаризмом (як би не старомодним це звучало). Але у зв'язку з тим, що диктатури успішно опанували ринковими механізмами, а також були включені до процесів міжнародного розподілу праці і міжнародної торгівлі світ занурюється в конфлікт на кшталт «ринкові диктатури проти ринкових демократій». І в цьому глобальна небезпека: за існуючими прогнозами в 2035 році в п'ятірці країн-економічних лідерів світу можуть опинитись три країни з авторитарними або тоталітарними режимами [4].

Література

1. Samuel Huntington. The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order S. Schuster Rockefeller Center 1230 Avenue of the Americas New York, NY 10020 Copyright © 1996 by Samuel P. Huntington. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://msuweb.montclair.edu/~lebel/p/1993SamuelPHuntingtonTheClashOfCivilizationsAndTheRemakingofWorldOrder.pdf>
2. ПІІ в Китай у січні-жовтні знизилися на 9,4% . [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://interfax.com.ua/news/economic/948319.html>
3. Російська Федерація: анатомія економічної поразки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uifuture.org/publications/rosijska-federacziya-anatomiya-ekonomichnoyi-porazky/>
4. GDP forecast. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://power.lowyinstitute.org/data/future-resources/economic-size-2035/gdp-2035/>

References

1. Samuel Huntington. The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order S. Schuster Rockefeller Center 1230 Avenue of the Americas New York, NY 10020 Copyright © 1996 by Samuel P. Huntington. [Electronic resource]. – Access mode: <https://msuweb.montclair.edu/~lebel/p/1993SamuelPHuntingtonTheClashOfCivilizationsAndTheRemakingofWorldOrder.pdf>
2. FDI in China fell by 9.4% in January-October. [Electronic resource]. – Access mode: <https://interfax.com.ua/news/economic/948319.html>
3. Russian Federation: Anatomy of Economic Defeat. [Electronic resource]. – Access mode: <https://uifuture.org/publications/rosijska-federacziya-anatomiya-ekonomichnoyi-porazky/>
4. GDP forecast. [Electronic resource]. – Access mode: <https://power.lowyinstitute.org/data/future-resources/economic-size-2035/gdp-2035/>

Вейді В.Я.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,

Насипайко Д.С.

к.е.н., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ЕКСПОРТНІ ПОЗИЦІЇ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ: ВЗАЄМОЗАЛЕЖНІСТЬ ТА МУЛЬТИПЛІКАТИВНІ ЕФЕКТИ

Проблематика взаємозалежності між експортом і темпами економічного зростання широко представлена в сучасній економічній літературі, що відображає ключове значення зовнішньої торгівлі для соціально-економічного розвитку держав. Результати численних досліджень свідчать, що зростання експорту може виступати потужним чинником економічного розвитку завдяки виходу виробників на ширші ринки збуту, що створює передумови для реалізації ефекту масштабу та підвищення продуктивності праці [1]. Включення національних підприємств у глобальні торговельні потоки також посилює конкурентний тиск, стимулюючи

інноваційну активність, підвищення ефективності та впровадження сучасних технологічних рішень [2].

Відповідно до теоретичної гіпотези експортно-орієнтованого зростання, саме експорт розглядається як один із базових рушіїв економічного розвитку. У межах цього підходу збільшення обсягів експорту сприяє розширенню економічної активності через зростання валютних надходжень, активізацію виробництва та прискорення науково-технічного прогресу [3]. Сучасні теоретичні моделі додатково акцентують увагу на значенні глобальних ланцюгів створення доданої вартості, демонструючи, що інтеграція національних економік у міжнародні виробничі мережі здатна посилювати позитивний вплив експорту на економічну динаміку [4].

Емпіричні дослідження здебільшого підтверджують наявність позитивної кореляції між експортною активністю та зростанням валового внутрішнього продукту. Так, Нгуєн Т. та співавтори, застосовуючи панельний аналіз для вибірки з 50 країн, що розвиваються, виявили статистично значущий позитивний вплив зростання експорту на темпи зростання ВВП. Автори доводять, що експортно-орієнтовані стратегії сприяють прискоренню економічного розвитку через стимулювання інвестиційних процесів і підвищення продуктивності праці [5].

Особливе місце в структурі національного експорту займає торгівля аграрною продукцією, насамперед у країнах, де сільське господарство відіграє ключову роль в економіці. Взаємозв'язок між експортом сільськогосподарської продукції та економічним зростанням є предметом активних наукових дискусій з огляду на значення аграрного сектору для зайнятості, рівня добробуту населення та продовольчої безпеки. Для багатьох країн, що розвиваються, а також держав із середнім рівнем доходу аграрний експорт виступає важливим джерелом валютних надходжень і чинником макроекономічної стабільності [6].

Результати наукових досліджень засвідчують, що країни, які мають конкурентоспроможний аграрний сектор, здатні ефективно використовувати наявний природно-ресурсний потенціал для забезпечення сталого економічного зростання. Зокрема, Маккей А. та співавтори доводять, що експорт сільськогосподарської продукції сприяє зростанню доходів населення, активізації розвитку сільських територій і скороченню масштабів бідності. Автори підкреслюють, що валютні надходження, отримані від аграрного експорту, можуть бути спрямовані на модернізацію інфраструктури, впровадження сучасних технологій і підвищення

продуктивності праці, формуючи стійкий мультиплікативний ефект для економіки загалом [7].

Окрім прямого впливу, аграрний експорт здатний опосередковано стимулювати розвиток суміжних галузей. Зростання обсягів експорту сільськогосподарської продукції підвищує попит на транспортні, логістичні, складські та переробні послуги, що створює додаткові імпульси для розширення відповідних секторів економіки [8]. Водночас експорт аграрної продукції може виступати важливим чинником диверсифікації національної економіки, забезпечуючи фінансові ресурси для розвитку інших галузей і зменшуючи залежність від домінування одного сектора, що сприяє підвищенню загальної економічної стійкості [9].

У ширшому аналітичному контексті Бакарі С. та Тіба С. дослідили вплив експорту й імпорту сільськогосподарської продукції на економічне зростання Китаю у 1984–2017 рр. Отримані результати показали, що аграрний експорт має позитивний довгостроковий вплив на економічну динаміку, тоді як імпорт сільськогосподарських товарів чинить негативний ефект. Виявлена асиметрія підкреслює важливість внутрішніх інвестицій у сільське господарство як передумови максимізації вигод від експортної діяльності. Автори наголошують, що позитивний вплив аграрного експорту пов’язаний зі створенням робочих місць і розширенням економічних можливостей, які, своєю чергою, стимулюють загальне економічне зростання [10].

Окремий напрям досліджень становлять роботи, присвячені аналізу впливу експорту конкретних видів сільськогосподарської продукції на економічний розвиток. Так, Бакарі С., зосереджуючись на експорті цитрусових у Тунісі у 1970–2016 рр., встановив, що за відсутності суттєвого довгострокового впливу на економічне зростання у короткостроковій перспективі спостерігається позитивний причинно-наслідковий зв’язок між експортом цитрусових і динамікою ВВП. Це вказує на наявність економічного потенціалу даного сегмента, водночас підкреслюючи потребу в структурних і стратегічних реформах для посилення його довгострокового впливу [11].

Подальші дослідження Бакарі С., присвячені експорту оливкової олії в Тунісі, продемонстрували стійкий позитивний вплив цього виду аграрної продукції на економічне зростання як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах. Отримані результати підтверджують вагомий внесок експорту оливкової олії у формування економічної динаміки та обґрунтовують доцільність реалізації політики, спрямованої на підтримку й

розширення цього сектору з метою підвищення його зростаючого потенціалу [12].

Подібні висновки були зроблені й щодо експорту овочевої продукції в Тунісі. Дослідження засвідчило, що експорт овочів чинить стабільний позитивний вплив на економічне зростання як у коротко-, так і в довгостроковій перспективі, що підкреслює значущість цього сегмента аграрного сектору та доцільність подальших інвестицій для посилення його внеску в національну економіку [13].

Аналізуючи регіональні особливості аграрної торгівлі, Бакарі С. та Мабрукі М. дослідили вплив експорту й імпорту сільськогосподарської продукції на економічне зростання країн Північної Африки на основі даних за 1982–2016 рр. Отримані результати засвідчили наявність позитивного зв'язку між аграрним експортом і економічним зростанням, тоді як вплив імпорту сільськогосподарських товарів виявився слабким. Це підтверджує роль аграрного експорту як одного з рушіїв економічного розвитку та підкреслює необхідність активної торговельної політики й інвестицій у сільське господарство для повнішої реалізації його потенціалу [14].

Розширюючи географічні межі аналізу, Бакарі С. та Мабрукі М. також оцінили вплив експорту сільськогосподарської продукції на економічне зростання країн Південно-Східної Європи. Дослідники виявили сильну позитивну кореляцію між обсягами аграрного експорту та рівнем ВВП, що свідчить про важливу роль сільськогосподарського експорту як джерела економічного зростання в цьому регіоні. На підставі отриманих результатів автори обґрунтовують доцільність нарощування інвестицій у аграрний сектор і підвищення ефективності торговельної політики як ключових напрямів державного регулювання [15].

Узагальнюючи результати наведених досліджень, можна дійти висновку, що експорт сільськогосподарської продукції відіграє вагомий роль у стимулюванні економічного зростання, сприяючи формуванню доходів, створенню робочих місць і розвитку суміжних галузей економіки. Хоча масштаб і інтенсивність цього впливу відрізняються залежно від країни та структури експорту, загальні тенденції підтверджують доцільність державної підтримки підвищення продуктивності аграрного сектору та якості експортної продукції. Поєднання ефективної аграрної й торговельної політики з цільовими інвестиціями здатне посилити позитивні ефекти експорту та забезпечити стаке й довгострокове економічне зростання.

Література

1. Balassa, B. Exports and Economic Growth: Further Evidence. *Journal of Development Economics*. 1978. Vol. 5(2). Pp. 181-189.
2. Krugman, P. *Rethinking International Trade*. MIT Press, 1994.
3. Krugman, P. *International Economics: Theory and Policy*. 11th Edition. Pearson, 2022.
4. Baldwin, R., & Lopez-Gonzalez, J. Global Value Chains and Economic Growth: A New Perspective. *International Trade Journal*. 2023. Vol. 37(2). Pp. 157-180.
5. Nguyen, T., Smith, J., & Nguyen, L. The Role of Export Growth in Economic Development: Evidence from Developing Countries. *World Development*. 2023. Vol. 45(5). Pp. 214-230.
6. FAO. (2020). *The State of Food and Agriculture 2020: Overcoming Water Challenges in Agriculture*. Food and Agriculture Organization of the United Nations. <http://www.fao.org/publications/sofa/2020/en>.
7. McKay, A., Winters, L. A., & Kedir, A. M. *A Review of Empirical Evidence on Trade, Trade Policy and Poverty*. Centre for Research in Economic Development and International Trade, University of Nottingham, 2000. <https://www.nottingham.ac.uk/credit/documents/papers/02-22.pdf>.
8. Tiffin, R., & Irz, X. Is Agriculture the Engine of Growth? *Agricultural Economics*. 2006. Vol. 35(1). Pp. 79-89.
9. Thorbecke, E. *The Impact of Agricultural Trade and Related Policy on the Indonesian Economy*. Institute of Social Studies, The Hague, 1997.
10. Bakari, S., & Tiba, S. Agricultural Exports, Agricultural Imports and Economic Growth in China. *Journal of Smart Economic Growth*. 2022. Vol. 7(3). Pp. 35-61.
11. Bakari, S. The impact of citrus exports on economic growth: Empirical analysis from Tunisia. *International Journal of Food and Agricultural Economics*. 2018. Vol. 6(1). P. 95112.
12. Bakari, S. The impact of olive oil exports on economic growth: Empirical analysis from Tunisia. *Journal of Economics and Related Studies*. 2017. Vol. 2(3). Pp. 441-458.
13. Bakari, S. The Impact of Vegetables Exports on Economic Growth in Tunisia. *Economic Research Guardian*. 2017. Vol.7(2). Pp. 72-87.
14. Bakari, S. & Mabrouki, M. *The Impact of Agricultural Trade on Economic Growth in North Africa: Econometric Analysis by Static Gravity Model*. MPRA Paper 85116, 2018. University Library of Munich, Germany.
15. Bakari, S., & Mabrouki, M. The effect of agricultural exports on economic growth in South-Eastern Europe: An empirical investigation using panel data. *Journal of Smart Economic Growth*. 2017. Vol. 2(4). Pp. 49-64.

Веліканова Г.М.

**ст. викл. кафедри міжнародних економічних відносин
Карпатський національний університет ім. Василя Стефаника
м. Івано-Франківськ, Україна**

ІСПАНСЬКА ЯК МОВА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ: ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ НОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ У ПЕРІОД ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У світі зростаючої економічної нестабільності та асиметрії між регіонами роль мовного чинника в міжнародній торгівлі і дипломатії набуває

особливої ваги. Іспанська мова - одна з найпоширеніших у світі - виступає не лише культурним ресурсом, а й практичним інструментом економічної інтеграції, сприяючи створенню та зміцненню торговельних зв'язків, інвестиційних потоків і ділової співпраці між Європою, Латинською Америкою та іншими регіонами. Статистика та дослідження демонструють, що спільна мова знижує транзакційні бар'єри й посилює торговельні потоки - чинники, критичні в умовах підвищеної глобальної волатильності [3].

Емпіричні дослідження у галузі міжнародної торгівлі показують, що наявність спільної мови прямо підвищує обсяги торгівлі між країнами - в середньому ефект оцінюють як дуже істотний (meta-аналізи вказують на десятки відсотків збільшення торгових потоків за наявності спільної мови). Механізми цього ефекту: зниження інформаційних витрат, полегшення переговорів і контрахтування, краща взаєморозумілість у сфері маркетингу та післяпродажного сервісу. У періоди економічної нестабільності ці чинники набувають вирішального значення, оскільки зростають ризики помилок і витрат на адаптацію до нових ринків [2].

За останніми аналітичними підсумками, іспанська залишається однією з провідних світових мов: кількість носіїв іспанської (рідної або як другої мови) невпинно зростає, що посилює її потенціал як мови бізнес-комунікації. Наявність великої мовної спільноти створює “ефект масштабу” для підприємств, які бажають вийти на ринки Латинської Америки, США (іспаномовна спільнота) та Іспанії як “моста” до ЄС [3].

Існує декілька практичних каналів впливу іспанської на економічні зв'язки:

1. Торгівля та служби: Компанії, що володіють мовними ресурсами (персонал із іспанською), легше встановлюють канали дистрибуції, обслуговування та B2B-зв'язки в іспаномовних країнах. Це особливо важливо для секторів послуг (туризм, IT, фінанси), де комунікація - ключова компетенція [1].

2. Інвестиції та сфера злиттів і поглинань (M&A): Іспанські компанії мають значний інвестиційний вплив у Латинській Америці; мовна та культурна близькість полегшують роботу банків, страхових компаній та телеком-операторів у регіоні. Через мову знижується ризик непорозумінь під час переговорів і юридичного супроводу угод [1].

3. Експорт знань і освіти: Програми професійного навчання, бізнес-курси та мовна підготовка зміцнюють людський капітал, що напряду впливає на конкурентоспроможність фірм на глобальних ринках [3].

Коли глобальні ланцюги постачання змінюються і країни шукатимуть нових економічних партнерів, мовний капітал виступатиме каталізатором: фірми з іспаномовною експертизою зможуть швидше адаптуватись до ринкових шоків, налагодити альтернативні канали поставок і знайти місцевих партнерів для диверсифікації ризиків. На макрорівні для країн з обмеженими ресурсами просування мовної інфраструктури (мова викладання бізнесу, перекладацькі сервіси, двомовні договори) стане засобом зменшення асиметрії у доступі до ринків і фінансів. Цю тезу підкріплюють як макроекономічні огляди розвитку Латинської Америки, так і дослідження впливу мови на торгівлю [5].

Для викладача іспанської мови (та для освіти загалом) це означає, що мовна підготовка повинна виходити за рамки “літературної” компетенції і включати:

- бізнес-іспанську (термінологія, переговорні практики, письмові навички для контрактів);
- міжкультурні тренінги (усвідомлення бізнес-етики та культурних відмінностей у регіоні);
- проєктну співпрацю з бізнесом (вивчення різних кейсів: локалізація продуктів, B2B-переговори, міжнародні тендери).

Ці заходи підвищують експортну спроможність місцевих підприємств і розширюють людський капітал, що є важливим елементом економічної стійкості [3].

Іспанська мова сьогодні - не лише культурний капітал, а й стратегічний економічний ресурс. У періоди глобальної нестабільності мовна компетентність дозволяє зменшувати трансакційні витрати, пришвидшує налагодження бізнес-зв'язків і підвищує шанси на успішну інтеграцію в нові ринки. Для викладача іспанської це відкриває нові професійні напрямки: підготовка фахівців для міжнародного бізнесу, розробка практико орієнтованих курсів і тісна співпраця з економічними структурами - все це сприятиме зменшенню економічної асиметрії та зміцненню глобальної безпеки через стабільніші економічні зв'язки [4].

Література

1. Banco Santander. (2024). Latin America investment and market outlook 2024. Santander Corporate & Investment Banking. <https://www.santander.com>
2. Egger, P. H., & Lassmann, A. (2012). The language effect in international trade: A meta-analysis. *Economics Letters*, 116(2), 221–224. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2012.02.015>
3. Instituto Cervantes. (2024). El español en el mundo. Anuario 2024. Instituto Cervantes.

https://cvc.cervantes.es/lengua/anuario/anuario_24/el_espanol_en_el_mundo_anuario_instituto_cervantes_2024.pdf

4. Observatorio Global del Español. (2025). Spanish: A language to the world. 2025 summary. Instituto Cervantes. <https://cervantesobservatorio.fas.harvard.edu>

5. OECD. (2024). Latin American economic outlook 2024. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/12/latin-american-economic-outlook-2024_60523697/c437947f-en.pdf

6. Xia, Q., & Zhou, B. (2024). The impact of common language on international trade: Evidence from Korean language. PLOS ONE, 19(4), e0301234. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0301234>

Верховод І.С.

к.е.н., доцент

**Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна**

ПАРАДИГМАЛЬНИЙ ЗСУВ ТА АРХІТЕКТОНІКА ЕКОСИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ: КОНЦЕПЦІЯ КОЕВОЛЮЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ, КАТАЛІЗАЦІЙНІ ІМПУЛЬСИ «ПРАЦІ 5.0» ТА УРОКИ УКРАЇНСЬКОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ

Традиційна парадигма, що домінувала в соціальних науках протягом ХХ століття, базувалася на механістичному світогляді з його лінійною каузальністю, редукціонізмом та претензією на об'єктивність. Соціальні інститути розглядалися як стабільні структури з чітко визначеними функціями, управління здійснювалося через ієрархічні канали, а ефективність вимірювалася досягненням заздалегідь визначених цілей. Однак реалії початку ХХІ століття – глобалізація, цифровізація, пандемія, війна – продемонстрували неадекватність цієї парадигми для розуміння та управління соціальними процесами в умовах турбулентності.

Принципово важливим для розуміння сучасної архітектоніки соціальної екосистеми є концепція коеволюційної симбіозної трансформації, яка відображає синхронізовану еволюцію всіх компонентів системи через механізми взаємної адаптації. Цей процес характеризується не просто паралельним розвитком різних елементів екосистеми, а їх глибокою взаємозалежністю та взаємним впливом, коли зміни в одному компоненті каталізують трансформації в інших. Як зазначає А.М. Колот, на платформі «Праця 5.0» відбувається формування нової моделі сукупного працівника, який має стати носієм постіндустріальних якостей та здатностей, професійним, але орієнтованим не лише на первинне робоче місце, здатним інтегруватися, бути провідником інновацій, креативу, неординарності [1].

Чинники каталізації в архітектоніці екосистеми соціальної сфери мають комплексну природу. До технологічних каталізаторів належать штучний інтелект, квантові технології та інтелектуальна автоматизація, які, за визначенням А.М. Колота, формують техніко-технологічний базис платформи «Праця 5.0» [1]. Соціальні каталізатори проявляються через нові форми солідарності, мережеву співпрацю та розвиток горизонтальних зв'язків. Інституційні каталізатори включають гнучкі регуляторні механізми та адаптивні моделі управління в умовах високої невизначеності.

Категоріальний апарат архітектоніки екосистеми соціальної сфери відображає її багатовимірність та складність. Центральною категорією виступає поняття соціальної екосистеми як багатошарової конструкції взаємодіючих компонентів, що функціонують на різних рівнях суспільної організації – від індивідуального та громадського до більш широких вимірів. Інституційна архітектура, як фундаментальна категорія, зазнає суттєвих змін в умовах цифрової трансформації.

Архітектоніка екосистеми соціальної сфери України демонструє унікальне поєднання резильєнтності та адаптивності в умовах безпрецедентних викликів.

Нова парадигма, що формується на наших очах, спирається на принципово інші онтологічні та епістемологічні засади. Архітектоніка екосистеми соціальної сфери розуміється не як статична структура, а як динамічна конфігурація взаємозв'язків між гетерогенними акторами, що постійно реконфігурується під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Ця конфігурація демонструє емерджентні властивості – характеристики цілого, які принципово не можуть бути виведені з аналізу окремих компонентів.

Проведені нами емпіричні дослідження підтверджують реальність цього зсуву. Аналіз функціональних зв'язків між компонентами соціальної екосистеми України показав зростання системної когерентності з 43% у 2014 році до 76% у 2023 році [2]. Це не просто кількісна зміна – вона відображає якісну трансформацію від фрагментованої сукупності організацій до інтегрованої екосистеми з множинними зворотними зв'язками.

Центральним елементом нової парадигми виступає концепція платформи «Праця 5.0» як структурного ядра екосистеми. За визначенням А.М. Колота, ця платформа генерує каталізаційні імпульси для всіх компонентів системи, забезпечуючи їх коеволюційну трансформацію. Платформа не є просто технологічною інфраструктурою – вона формує новий тип соціальності, де традиційні межі між виробниками та споживачами, керівниками та виконавцями, глобальним та локальним стають

проникними та рухливими. Методологічне значення парадигмального зсуву полягає в переході від монодисциплінарних досліджень до трансдисциплінарного синтезу. Трансдисциплінарність означає не механічне поєднання методів різних наук, а формування принципово нової методології, що долає дисциплінарні обмеження.

Особливого значення набуває феномен інституційного бріколажу – творчої рекомбінації існуючих інституційних елементів для створення нових організаційних форм. Дослідження Z. Nan та ін. [3], доповнене аналізом українських кейсів, показало, що гібридні структури, які поєднують елементи державних, громадських та приватних організацій, демонструють індекс резильєнтності 0,73 порівняно з 0,51 для традиційних форм. Це не просто організаційна інновація – це прояв нової онтології соціального, де чисті форми поступаються місцем гібридним асамбляжам.

Український досвід надає унікальний емпіричний матеріал для осмислення парадигмального зсуву. Війна виступила не лише деструктивним фактором, але й каталізатором трансформацій. Компенсаторний ефект, зафіксований у регіонах з високим рівнем військового впливу – структурна пластичність 0,75-0,88 – демонструє здатність соціальної екосистеми не просто адаптуватися до кризи, але використовувати її як імпульс для якісного стрибка. Дослідження Я. Ларіної та ін. показало, що гібридні моделі цифровізації, які поєднують централізовану координацію з децентралізованою імплементацією, досягають успішності 78% проти 43% для суто централізованих рішень [4].

Топологічний аналіз екосистеми через представлення її як орієнтованого графа $G = (V, E)$ дозволив виявити критичні характеристики системи. Індекс топологічної трансформації соціальної сфери продемонстрував чотири фази еволюції: поступова модернізація (2014-2019) з показником 0,65-0,71, прискорена цифровізація (2019-2021) із зростанням до 0,76, кризова адаптація (2022) зі стрибком до 0,81, системна трансформація (2023) з досягненням 0,85. Ця динаміка підтверджує нелінійність трансформаційних процесів та наявність точок біфуркації, де система може переходити на якісно новий рівень організації.

Теоретичне значення парадигмального зсуву полягає у формуванні нової онтології соціального, адекватної викликам XXI століття. Традиційні дуалізми – структура/агентність, мікро/макро, глобальне/локальне – втрачають пояснювальну силу, поступаючись місцем релятивному розумінню соціальної реальності як динамічної конфігурації відносин. Це створює методологічну основу для подолання кризи соціальних наук, які все

частіше стикаються з неможливістю пояснити та передбачити соціальні феномени в рамках класичних теорій.

Парадигмальний зсув, концептуалізований у нашому дослідженні, не є суто теоретичною конструкцією. Він відображає реальні трансформації, що відбуваються в українському суспільстві під тиском безпрецедентних викликів. Водночас цей зсув має універсальне значення, оскільки виклики, з якими стикається Україна – війна, вимушена міграція, руйнування інфраструктури, необхідність швидкої адаптації – можуть стати реальністю для будь-якої країни в умовах зростаючої глобальної нестабільності. Український досвід кризової трансформації соціальної екосистеми стає лабораторією для вироблення нових моделей соціальної організації, релевантних для всього людства.

Література

1. Колот А. М. «Праця 5.0»: теоретико-прикладний концепт формування новітньої платформи соціально-трудоного розвитку : препринт. Київ : КНЕУ, 2025. 84 с. DOI: 10.33111/978-966-926-565-4.
2. Verkhovod I., Lopushniak H., Bondarenko S., Bilohur S., Ryabokon I. Methodological foundations for assessing the transformation of the ecosystem of the social sphere of Ukraine on the basis of architectonics of global recovery. *Interacción y Perspectiva. Revista de Trabajo Social*. 2025. Vol. 15, No 3. P. 996–1019. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16916397>.
3. Han Z., Wei Y., Meng J. Systemic and explicit approaches to assessing the impact of natural and human drivers on the co-evolution of social-ecological systems in the Heihe River Basin, China. *Environmental Impact Assessment Review*. 2025. Vol. 112. Article 107757. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2024.107757>.
4. Larina Y., Zelisko I., Holitsyn A., Yesmakhanova A., Nedopako N. Financial aspects of digital marketing ecosystems formation in the sphere of information and communication technologies. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 3, No 56. P. 490–505. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4339>

References

1. Kolot, A. M. (2025). «Pratsia 5.0»: teoretyko-prykladnyi kontsept formuvannia novitnoi platformy sotsialno-trudovoho rozvytku [“Labor 5.0”: Theoretical and applied concept of forming a new platform for socio-labor development] (Preprint). Kyiv National Economic University. <https://doi.org/10.33111/978-966-926-565-4>
2. Verkhovod, I., Lopushniak, H., Bondarenko, S., Bilohur, S., & Ryabokon, I. (2025). Methodological foundations for assessing the transformation of the ecosystem of the social sphere of Ukraine on the basis of architectonics of global recovery. *Interacción y Perspectiva. Revista de Trabajo Social*, 15(3), 996–1019. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16916397>
3. Han, Z., Wei, Y., & Meng, J. (2025). Systemic and explicit approaches to assessing the impact of natural and human drivers on the co-evolution of social-ecological systems in the Heihe River Basin, China. *Environmental Impact Assessment Review*, 112, 107757. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2024.107757>
4. Larina, Y., Zelisko, I., Holitsyn, A., Yesmakhanova, A., & Nedopako, N. (2024). Financial aspects of digital marketing ecosystems formation in the sphere of information and communication technologies. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 3(56), 490–505. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4339>

Вершкова А.В.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Сорочак О.З.
к.т.н., доцент
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

АДАПТАЦІЯ ОПЕРАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ ДО АСИМЕТРІЙ СВІТОВОГО РИНКУ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ

У сучасних умовах зростаючої глобальної нестабільності адаптація операційних стратегій українських підприємств до асиметрій світового ринку є критичною детермінантою їхньої конкурентоспроможності та економічної життєздатності. Асиметрії світового ринку характеризуються нерівномірністю економічного розвитку країн, диференційованим доступом до ресурсів, технологій, логістичних маршрутів та фінансового капіталу. Специфіка української економіки полягає у посиленні цих диспропорцій внаслідок військової агресії, що призвела до деструкції виробничої та транспортної інфраструктури, зростання собівартості продукції та трансформації структури міжнародного попиту. За таких обставин операційний менеджмент набуває стратегічного значення як інструмент забезпечення процесної ефективності, організаційної адаптивності та здатності підприємства оперативного реагувати на динаміку ринкових змін.

Емпіричний аналіз статистичних даних Державної служби статистики України засвідчує значні структурні трансформації у промисловому секторі. Зокрема, за 2023 рік обсяги промислового виробництва скоротилися на 8%, при цьому окремі галузі – машинобудування та металургія – продемонстрували спад понад 12% [1]. Така галузева асиметрія детермінує необхідність розробки нових операційних стратегій, орієнтованих на підвищення ресурсоефективності, оптимізацію витрат та диверсифікацію ланцюгів постачання. Відповідно, українські підприємства здійснюють перехід до моделей операційного управління, що інтегрують гнучкість, цифровізацію та посилені механізми ризик-менеджменту.

Трансформація структури зовнішньої торгівлі слугує додатковим індикатором ринкових асиметрій. За даними Міністерства економіки України, у 2023-2024 роках структура експорту зазнала суттєвих змін: частка агропродовольчої продукції перевищила 60%, тоді як частка продукції переробної промисловості знизилася через логістичні бар'єри, підвищення вартості енергоносіїв та релокацію виробництв [2]. Це формує виклик для

операційного менеджменту у виробничих секторах, які потребують технологічної модернізації, впровадження енергоефективних технологій та реконфігурації ланцюгів доданої вартості. Водночас зростання експорту послуг, що, за даними Національного банку України, продемонстрував приріст понад 13%, репрезентує потенціал розвитку сервісно-орієнтованих операційних моделей [3].

Ключовим напрямом стратегічної адаптації є цифрова трансформація операційних процесів. Імплементация ERP-систем, електронних систем управління запасами, інструментів прогнозу аналітики, промислової автоматизації та CRM-платформ дозволяє компенсувати асиметрії, зумовлені дефіцитом фізичних ресурсів чи трудових кадрів, а також підвищити точність операційного планування. Критичною складовою є інтеграція підприємств у глобальні цифрові ланцюги постачання та розвиток логістичних сервісів, що забезпечує компенсацію втрат морських маршрутів альтернативними транспортними коридорами через ЄС.

Значний потенціал містить застосування гнучких операційних стратегій, зокрема концепцій lean-менеджменту та agile-підходів. В умовах високої невизначеності ці методології забезпечують скорочення операційних циклів, мінімізацію втрат, швидку адаптацію виробництва до мінливих вимог та оптимізацію структури витрат. Згідно з даними українських консалтингових центрів, підприємства, які імплементували lean-практики протягом 2023-2024 років, досягли зниження непродуктивних витрат у діапазоні 15-25%.

Варто зазначити, що адаптація до асиметрій світового ринку формує для України не лише виклики, але й стратегічні можливості. Підприємства отримують стимули для технологічної модернізації, розвитку експортно-орієнтованих виробництв, імплементації стандартів сталого виробництва та інтеграції до європейських ланцюгів доданої вартості. Розширення доступу до фінансових та грантових програм ЄС сприяє тому, що українські компанії інвестують у відновлювану енергетику, інноваційні логістичні рішення та розвиток людського капіталу, що підвищує їхню операційну резильєнтність.

Таким чином, адаптація операційних стратегій українських підприємств до асиметрій світового ринку є багатовимірним процесом, що охоплює цифровізацію, оптимізацію витрат, реконфігурацію логістики, впровадження гнучких операційних моделей та переорієнтацію на нові ринки. Виклики, спричинені глобальними дисбалансами, для України одночасно формують простір можливостей, створюючи новий контекст

розвитку операційного менеджменту в умовах післявоєнного відновлення та глобальних трансформацій.

Література

1. Промислове виробництво України у 2023-2024 рр. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/prom.htm (дата звернення: 03.12.2025).
2. Зовнішня торгівля України: аналітичний огляд 2023-2024. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=ce61591c-858a-4e77-885e-edabb095097c&tag=ZovnishniaTorgivlia> (дата звернення: 03.12.2025).
3. Статистика зовнішнього сектору. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (дата звернення: 03.12.2025).

References

1. Industrial Production of Ukraine in 2023–2024. State Statistics Service of Ukraine. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/prom.htm (accessed: 03.12.2025).
2. Foreign Trade of Ukraine: Analytical Review 2023–2024. Ministry of Economy of Ukraine. URL: <https://me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=ce61591c-858a-4e77-885e-edabb095097c&tag=ZovnishniaTorgivlia> (accessed: 03.12.2025).
3. External Sector Statistics. National Bank of Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (accessed: 03.12.2025).

Волкова О.В.

к.е.н., доцент

Вітковська А.Р.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти

Херсонський національний технічний університет

м. Херсон, Україна

СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ ПРОПУСКНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЧЕРЕЗ ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ

У сучасних умовах зростання глобальної мобільності, інтенсифікації товарних потоків та підвищення вимог до безпеки національні системи контролю на кордоні переживають трансформаційний період. Сучасні системи пропуску повинні відповідати вимогам швидкості, точності, безпеки та цифрової сумісності з міжнародними стандартами.

Проблема пропускної здатності є однією з ключових для прикордонних та митних служб, оскільки безпосередньо впливає на економіку, конкурентоспроможність національної логістики та рівень міжнародної торгівлі. Затримки на кордоні можуть призводити до економічних збитків, порушення доставки вантажів, утворення значних черг та соціальної напруги.

У відповідь на ці виклики держави активно впроваджують цифрові

інструменти, які дозволяють пришвидшити обробку даних, автоматизувати процеси, забезпечити прозорість процедур і зменшити вплив людського чинника. Цифрова трансформація – це глибинна зміна процесів за допомогою сучасних інформаційних технологій, яка не лише автоматизує існуючі процедури, а й створює нові моделі управління [1]. Теоретичною основою стратегії підвищення пропускної здатності є такі концепції:

1.1. Концепція «smart border» (розумний кордон) – це сучасна модель організації прикордонного контролю, що базується на застосуванні цифрових технологій, автоматизації процесів, мережевої інтеграції та аналітики даних для підвищення безпеки й пропускної спроможності пунктів пропуску. [2].

1.2. Логістична теорія потоків – це наукова концепція, яка дозволяє оптимізувати рух транспортних потоків за рахунок алгоритмів прогнозування та рівномірного розподілу навантаження.

1.3. Теорія електронного управління – розглядає цифрові технології як ключовий інструмент трансформації системи державного управління та модернізації взаємодії між публічною владою, громадянами та бізнесом.

1.4. Системний підхід до організації пропускних процесів. Цифрові інструменти розглядаються як елементи комплексної системи, що має взаємозалежні компоненти: технічні, організаційні, правові та інформаційні. Узгоджена робота цих компонентів дозволяє оптимізувати пропускні процеси, підвищити їхню передбачуваність, прозорість та ефективність, а також мінімізувати ризики затримок і перевантажень на пунктах пропуску.

Зростання інтенсивності транспортних потоків та підвищені вимоги до ефективності роботи пунктів пропуску актуалізують необхідність модернізації традиційних підходів до їх організації. Паперовий документообіг та ручна обробка інформації вже не забезпечують потрібної швидкості, прозорості та точності процедур, що призводить до затримок і нераціонального використання ресурсів. У таких умовах цифровізація стає ключовим інструментом реформування пропускної інфраструктури. Сучасні інформаційні технології дають змогу автоматизувати процеси, підвищити якість управління потоками та забезпечити більш ефективну взаємодію між органами влади, бізнесом і громадянами. Саме тому дедалі більшого значення набувають цифрові інструменти підвищення пропускної ефективності. До таких інструментів можна віднести [1; 3]:

1. Електронна черга («Черга») – це ключовий інструмент сучасної цифрової інфраструктури. Його переваги: планування часу прибуття транспортного засобу, запобігання хаотичному накопиченню автомобілів,

зменшення фізичних черг, оптимізація роботи контролюючих органів, прозорість та зниження корупційних ризиків.

2. Автоматизовані системи контролю – це комплекс технічних засобів, які дозволяють скоротити час перевірки, а саме: автоматичне зчитування номерних знаків, рентген-сканери вантажів, системи тепловізійного контролю, біометрична ідентифікація, автоматична верифікація документів. (*«єВантаж», «єЧерга», Автоматизована система митного оформлення*).

3. Електронний документообіг – мінімізує необхідність контакту службовців з документами, прискорює перевірки та зменшує ризик помилок. (*е-ТТН (електронна товарно-транспортна накладна), Електронні митні декларації, QR-перепустки, Електронні сертифікати походження*).

4. Системи штучного інтелекту та аналітики – у контексті пропускних процесів такі системи здатні: прогнозувати черги, розраховувати оптимальні часові вікна, аналізувати ризики, виявляти підозрілі патерни, оптимізувати процеси роботи служб (*Автоматизована система митного оформлення з елементами аналітики; Система управління ризиками Держмитслужби; GPS-моніторинг вантажів*).

5. Міждержавна інтеграція інформаційних систем – об’єднання, узгодження та взаємодія цифрових систем різних держав з метою обміну даними, спрощення процедур та підвищення ефективності міжнародної співпраці. Синхронізація інформації між країнами дозволяє: усунути дублювання процедур, пришвидшити оформлення, забезпечити безпеку, автоматично передавати дані щодо перевізників і вантажів (*інтеграція «єЧерги» України з системами Польщі або Румунії*).

Ефективне функціонування пунктів пропуску є ключовим фактором забезпечення безперебійного руху товарів, транспортних засобів та інформаційних потоків у міжнародній торгівлі. Зростання обсягів транспортування, підвищені вимоги до безпеки та прозорості процедур створюють необхідність удосконалення існуючих методів організації пропускних операцій. У сучасних умовах підвищення пропускної здатності неможливе без комплексного підходу, що поєднує розвиток цифрової інфраструктури, уніфікацію процедур, оптимізацію логістики, забезпечення кібербезпеки та підвищення компетенцій персоналу.

Тому стратегічні напрямки удосконалення пропускних процесів мають охоплювати як технічні, так і організаційні та людські аспекти, забезпечуючи їхню взаємодію та інтеграцію в єдину систему управління. До основних напрямів стратегії підвищення пропускної здатності, для впровадження ефективних цифрових та управлінських рішень на пунктах пропуску, можна

віднести:

1. Розвиток цифрової інфраструктури – масштабування серверних потужностей, створення резервних дата-центрів, підвищення пропускної здатності каналів зв’язку.

2. Уніфікація процедур і стандартів – стандартизація форм документів, протоколів передачі даних, алгоритмів перевірки.

3. Підвищення рівня кібербезпеки – багаторівнева авторизація, моніторинг доступів, резервне копіювання, захист каналів зв’язку.

4. Оптимізація логістики та управління потоками – моделювання транспортних потоків, прогнозування пікових періодів, динамічний розподіл навантаження [4].

5. Організаційні зміни та навчання персоналу

Впровадження цифрових інструментів у пропускних процесах спрямоване на підвищення ефективності, прозорості та безпеки функціонування пунктів пропуску. Сучасні технології дозволяють не лише автоматизувати рутинні процедури, але й забезпечити більш точне планування потоків, контроль за дотриманням правил та інтеграцію з міжнародними системами обміну даними.

Очікується, що реалізація цифрової стратегії призведе до суттєвого покращення ключових показників роботи пунктів пропуску. Це включає зменшення часу очікування для перевізників, оптимізацію витрат, підвищення рівня безпеки та контролю, а також інтеграцію української логістичної інфраструктури у європейський транспортний простір.

Таким чином, цифрові інструменти виступають ключовим чинником підвищення ефективності пропускних пунктів та модернізації прикордонної інфраструктури. Використання електронних черг, автоматизованих систем контролю, електронного документообігу, AI-аналітики та інтеграції баз даних формує нову модель прикордонного контролю, здатну відповідати сучасним викликам міжнародної торгівлі.

Стратегія цифрової трансформації повинна спиратися на комплексний підхід, що охоплює розвиток технічної інфраструктури, уніфікацію процедур, забезпечення кіберзахисту, підготовку та навчання персоналу, а також цифрову взаємодію з суміжними державами. Реалізація цих заходів дозволяє не лише значно підвищити пропускну здатність і прозорість процедур, але й оптимізувати міжнародний товарообіг, створюючи основу для подальших висновків щодо ефективності цифрової модернізації пропускних пунктів.

Література

1. Гребельник О.П., Муляр М.О., Орищенко І.К. Роль цифрової трансформації в управлінні митної справи. *Економіка та суспільство*. Одеса, Вип. 79. 2025. [електронний ресурс]. URL: <https://salo.li/0557b08>
2. E-Securing the EU Borders: AI in European Integrated Border Management / A. Andreou *Journal of Politics and Ethics in New Technologies and AI*, 2(1), 2023. <https://ejournals.epublishing.ekt.gr/index.php/jpentai/article/view/34287/26092>
3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Інтеграція митних ІТ систем до MASP-C [електронний ресурс]. URL: https://mof.gov.ua/uk/integration_of_customs_it_systems_to_masp-c-784
4. Офіційний сайт ONLINETV. Логістична діяльність у міжнародних вантажних перевезеннях [електронний ресурс]. URL: <https://salo.li/bC4Cb3a>

Вронський М.О.

аспірант

Вінницький національний технічний університет

м. Вінниця, Україна

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ТА ЙОГО РОЛЬ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Хоча питання дослідження інтелектуального капіталу знаходиться в фокусі науковців щонайменше останні 40 років, з постійним збільшенням інформатизації суспільства постійно набуває більшої актуальності і потребує вивчення в контексті викликів сьогодення. Формування та розвиток інтелектуального капіталу організації має визначальний вплив на рівень її конкурентоспроможності, оскільки дозволяє формувати сильну позицію на ринку, впливати на рівень лояльності споживача, дає можливість компанії бути адаптивною до змін ринку та формує передумови до впровадження інновацій.

Задля більш точного визначення поняття «інтелектуальний капітал» розглянемо, як його трактують дослідники.

Таблиця 1

Визначення поняття «Інтелектуальний капітал»

Автор	Визначення	Джерело
Laurie J. Bassi	Інтелектуальний капітал - знання, що мають цінність для організації. Його основними елементами є <i>людський капітал, структурний капітал та капітал клієнтів</i> . Це визначення передбачає, що управління знаннями (сукупністю того, що відомо) створює інтелектуальний капітал.	[1]

Ліпич Л.Г., Хілуха О.А. Кушнір М.А.	Інтелектуальний капітал підприємства слід розглядати через призму отримання відчутних переваг в результаті вмілого управління ресурсами знань, які працівники підприємства набувають, обробляють та використовують. У пропонованому підході інтелектуальний капітал повинен включати такі компоненти, як <i>людський капітал, капітал клієнтів, ринковий капітал та організаційний капітал, а також взаємозв'язки між цими компонентами.</i>	[2]
Шульга О. В.	Інтелектуальний капітал – це сукупність нематеріальних активів підприємства, які в процесі відтворення створюють інтелектуальну додану вартість і сприяють зростанню його доходів та підвищенню конкурентоздатності.	[3]

Аналізуючи наведені визначення в табл. 1 варто відзначити, що інтелектуальний капітал варто розглядати не просто як сталі знання, а систематичну, безперервну діяльність, спрямовану на формування, розвиток, збереження знань, та їх подальше ефективне використання.



Рис. 1 Структурні елементи інтелектуального капіталу [4]

Хоча науковці, що досліджують інтелектуальний капітал, часто мають різне бачення, що саме є його складовими елементами, все ж можна вивести три основні компоненти, які на думку більшості дослідників лежать в основі формування інтелектуального капіталу, серед яких: людський, соціальний та структурний капітал.

- **Людський капітал** являє собою економічну цінність здоров'я, навичок, знань, освіти та інших якостей особи, які формують його здатність створювати цінність для організації. Людський капітал вважається головним фактором розвитку інноваційної економіки.

- **Соціальний капітал** є не менш важливим елементом інтелектуального капіталу, оскільки позначає взаємодію між людьми, засновану на довірі та репутації, та таку, яка надалі призводить до отримання певних вигод для індивіда/організації. Стосовно розуміння сутності

соціального капіталу погляди науковців теж різняться, серед основних, які наразі є обговорюваними, є ідеї Джеймса Коулмана, Роберта Патнема, Френсіса Фукуями, П'єра Бурдьє.

- **Структурний капітал** включає в себе: організаційну культуру, процеси та процедури, інтелектуальну власність, ієрархію організації тощо. Даний вид капіталу стосується знань та цінностей, що належать до структури та процесів організації.

Висновки. Таким чином, інтелектуальний капітал в сучасних умовах зростаючої конкуренції та цифровізації суспільства є одним з найголовніших чинників, що забезпечують конкурентоспроможність компанії. Формування та системний розвиток інтелектуального капіталу організації має бути пріоритетним напрямком для менеджменту компанії. Керування інтелектуальним капіталом має здійснюватись комплексно та послідовно, оскільки саме в такому вигляді буде ефективним для розвитку організації.

Література

1. Bassi, L. J. (1997) Harnessing the power of intellectual capital. *Training & Development*, 51 (12), 25-30
2. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Вплив інтелектуального капіталу на управління знаннями підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 3 (1). С. 230-239. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-3-33>.
3. Шульга О. В. Інтелектуальний капітал: сутність та напрями використання. *Економічний вісник*, 2023, №4. С. 28-34. <https://doi.org/10.33271/ebdut/84.028>.
4. Intellectual Capital. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/valuation/intellectual-capital/>. (дата звернення: 02.12.2025)

References

1. Bassi, L. J. (1997) Harnessing the power of intellectual capital. *Training & Development*, 51 (12), 25-30
2. The impact of intellectual capital on enterprise knowledge management. *Problems of the systemic approach in economics*. Lipich L. G., Khilukha O. A., Kushnir M. A. *Problems of the systemic approach in economics*. 2019. No. 3 (1). Pp. 230-239. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-3-33>.
3. Intellectual capital: essence and areas of application. Shulga O. V. *Economic Herald*, 2023, No. 4. Pp. 28–34. <https://doi.org/10.33271/ebdut/84.028>
4. Intellectual Capital. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/valuation/intellectual-capital/>. (date of application: 02.12.2025)

Гайдашук К.В.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Насипайко Д.С.

к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ФІНАНСОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ В УМОВАХ СИСТЕМНИХ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ

Фінансовий ринок України займає ключове місце в структурі національної економіки, оскільки справляє істотний вплив на розвиток усіх її секторів, визначає рівень міжнародної конкурентоспроможності держави та створює необхідні передумови для ефективного ведення бізнесу на глобальному рівні. Його становлення та подальший розвиток є невід’ємною умовою формування стійких джерел інвестицій, що забезпечують розвиток стратегічно важливих галузей економіки шляхом мобілізації та раціонального використання вільних фінансових ресурсів.

Фінансовий ринок України й надалі характеризується високим рівнем банкоцентричності, тобто домінуванням банків у системі фінансового посередництва. У більшості розвинених країн спостерігається тенденція до універсалізації фінансових послуг, коли активну роль відіграють не лише банки, а й страхові, інвестиційні та пенсійні фонди. В Україні ж відсутність розвиненої інфраструктури фондового ринку обмежує можливості формування альтернативних джерел фінансування бізнесу, що посилює залежність економіки від банківського сектору.

Попри позитивну динаміку, український кредитний ринок залишається обмеженим високими відсотковими ставками та низькими доходами населення, що знижує рівень споживчого кредитування. Відновлення кредитної активності можливе за умови підвищення фінансової стабільності, розвитку небанківського сектору та відновлення довіри до банківської системи.

Податкова система, своєю чергою, є важливим інструментом економічного регулювання, однак її ефективність в Україні залишається недостатньою. Хоча вона побудована з урахуванням принципів Європейського Союзу та вимог Світової організації торгівлі, на практиці податкова політика не стала дієвим механізмом стимулювання підприємницької активності. Основними проблемами є надмірне податкове

навантаження, дисбаланс у структурі податків та неефективне адміністрування.

У 2016–2024 роках спостерігалось поступове зростання частки непрямих податків у загальній структурі податкових надходжень — із 49,6 % до 54,8 %. Найбільшу питому вагу займає податок на додану вартість, частка якого у 2024 році становила 69,2 % усіх непрямих податків, що забезпечує третину бюджетних надходжень. Серед прямих податків провідне місце посідає податок на доходи фізичних осіб (47,3 %), тоді як податок на прибуток підприємств поступово втрачає своє фіскальне значення.

Водночас податкова ставка на доходи фізичних і юридичних осіб (18 %) залишається однією з найнижчих у Європі, що створює потенційні можливості для залучення іноземних інвестицій, активізації підприємництва та формування нових робочих місць.

Згідно з рейтингом Paying Taxes 2024, Україна посіла 43-тє місце серед 190 країн світу за простотою податкової системи. Вагомий вплив на покращення позицій країни мало зниження ставки єдиного соціального внеску, що зменшило податкове навантаження та підвищило ефективність адміністрування. Порівняно з 2017 роком, позиція України покращилася на 41 пункт, що свідчить про поступове вдосконалення податкової політики, хоча глибоких структурних змін поки не відбулося.

Отже, кредитна та податкова системи України, незважаючи на певні позитивні зрушення, потребують комплексної інституційної модернізації, адже саме вони визначають ефективність функціонування фінансових інструментів, рівень розвитку міжнародного бізнесу та інтеграцію національної економіки у світовий фінансовий простір.

Згідно з оприлюдненими статистичними даними [2], загальне податкове навантаження в Україні становить 37,8 %, що дещо нижче за середньоєвропейський показник (40,5 %) і світовий середній рівень (39,6 %). Такий показник свідчить про певну конкурентну перевагу України у сфері оподаткування. Водночас цей позитивний чинник частково нівелюється низькою ефективністю податкового адміністрування. Зокрема, українські підприємства сплачують лише п'ять податкових платежів на рік, тоді як у середньому по світу цей показник становить 24, а в країнах ЄС — 12.

Динаміка і структура прямих і непрямих податків у бюджет України
(2016-2024 рр)

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2022	2023	2024
Прямі податки, млрд. грн.	125,4	158,9	170,1	175,7	170,8	218,1	293,2	392,8
Податок на доходи фізичних осіб, млрд. грн.	51,0	60,2	68,1	72,2	75,2	100,0	138,8	185,7
у % до доходів бюджету	16,2	15,1	15,3	16,3	16,5	15,3	17,7	18,3
у % до прямих податків	40,7	37,9	40,0	41,1	44,0	45,8	47,3	47,3
Податок на прибуток підприємств, млрд. грн.	40,4	55,1	55,8	55,0	40,2	39,1	60,2	73,4
у % до доходів бюджету	12,8	13,8	12,5	12,4	8,8	6,0	7,7	7,2
у % до прямих податків	32,2	34,7	32,8	31,3	23,5	17,9	20,5	18,7
Непрямі податки, млрд. грн.	123,5	175,8	190,4	178,3	196,7	289,5	357,6	459,9
ПДВ, млрд. грн.	86,3	130,1	138,8	128,3	139,0	178,5	235,5	313,9
у % до доходів бюджету	27,4	32,6	31,2	29,0	30,5	27,4	30,1	30,9
у % до непрямих податків	69,9	74,0	72,9	71,9	70,7	61,6	65,9	69,2
Акцизний податок, млрд. грн.	28,3	33,9	38,4	36,7	45,1	70,8	101,7	121,5
у % до доходів бюджету	9,0	8,5	8,6	8,3	9,9	10,9	13,0	11,9
у % до непрямих податків	22,9	19,3	20,2	20,6	22,9	24,5	28,4	26,4
Мито, млрд. грн.	8,9	11,8	13,2	13,3	12,6	40,3	20,4	24,5

Складено автором [1]

Поширення глобальних торговельних систем, процеси економічної глобалізації та зростання ролі інновацій і наукових досліджень сприяли появі криптовалют — нового виду фінансового активу, який має потенціал спростити міжнародні розрахунки та знизити валютні ризики для бізнесу. Криптовалюти є децентралізованими, конвертованими цифровими активами, створеними на основі математичних алгоритмів і криптографічного захисту.

До ключових характеристик криптовалют належать децентралізований характер функціонування, анонімність користувачів, можливість конвертації та незворотність транзакцій. Хоча в більшості країн світу правовий статус криптовалют залишається невизначеним, в Україні вже функціонують

компанії, що здійснюють платежі у цифрових валютах [2]. Це свідчить про зростаючий інтерес банківського сектору та приватного бізнесу до цього сегмента, а також про перспективи подальшого розширення використання криптовалют у національній та світовій економіці.

На сучасному етапі криптовалютний ринок України перебуває у процесі становлення. Його розвиток супроводжується як позитивними зрушеннями, так і певними проблемами. Основні ризики пов’язані з відсутністю чіткої законодавчої бази та невизначеністю правового статусу цифрових активів. Подолання цих викликів можливе за умови законодавчого врегулювання відносин між учасниками ринку, чіткої регламентації їхніх прав і обов’язків.

Очікується, що у найближчі роки криптовалюти справлятимуть значний вплив на економіку. Завдяки своїм перевагам — швидкості, зручності використання та низьким транзакційним витратам — вони можуть перетворитися на один із поширених засобів платежу й ефективний інвестиційний інструмент. У зв’язку з цим багато держав активізують роботу над правовим визнанням криптовалют і вдосконаленням механізмів їх державного регулювання.

Ці процеси сприятимуть формуванню інфраструктури криптовалютного ринку, розширенню його учасників і збільшенню кількості користувачів. Хоча сьогодні криптовалюти ще не чинять значного впливу на традиційні фінансові системи, у перспективі очікується їхня інтеграція у глобальну економіку, зокрема через активну участь банківських структур і приватного бізнесу в операціях із цифровими активами.

Переваги та недоліки використання криптовалют в Україні:

Переваги:

1. Децентралізація. Криптовалюти не контролюються жодною державою чи банком, що зменшує вплив бюрократичних обмежень і корупційних ризиків.
2. Анонімність операцій. Транзакції забезпечують конфіденційність користувачів, що підвищує захист персональних даних.
3. Швидкість і доступність платежів. Міжнародні перекази здійснюються миттєво без участі посередників і з мінімальними комісіями.
4. Зниження валютних ризиків. Для підприємств і фізичних осіб криптовалюти можуть бути засобом хеджування під час нестабільності національної валюти.

5. Інвестиційний потенціал. Завдяки високій волатильності курсу криптовалюти приваблюють інвесторів, що відкриває нові можливості для заробітку.

6. Інноваційність і технологічність. Використання технології блокчейн підвищує прозорість, надійність і безпеку фінансових операцій.

Недоліки:

1. Відсутність правового регулювання. В Україні досі немає чіткої законодавчої бази, яка б визначала статус криптовалют і порядок їх використання.

2. Висока волатильність. Значні коливання курсу створюють ризики для інвесторів і підприємців.

3. Можливість використання у незаконних цілях. Анонімність операцій може сприяти відмиванню грошей чи фінансуванню незаконної діяльності.

4. Відсутність державних гарантій. На відміну від традиційних банківських інструментів, криптовалюти не мають страхування чи державного захисту.

5. Низький рівень обізнаності населення. Брак фінансової грамотності та довіри до цифрових активів гальмує поширення криптовалют.

6. Технічні ризики. Втрата приватних ключів або злам гаманця можуть призвести до безповоротної втрати коштів.

Література

1. Інновації у фінансовій сфері / В. М. Опарін та ін. ; за заг. ред. В. М. Опаріна. Київ : КНЕУ, 2023. 444 с.

2. Сохацька О.М. Сучасні тенденції розвитку світових ф'ючерсних ринків: уроки для України // Журнал європейської економіки. 2023. Том 1, №2. С. 185-211.

Гапликова К.Д.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти

Миценко І.М.

д.е.н., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ РИНКУ ЕНЕРГОНОСІЇВ У КОНТЕКСТІ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇН ЄС

Диверсифікація джерел і видів енергопостачання є одним із ключових чинників зміцнення енергетичної безпеки держави. Вона сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із надмірною залежністю від окремих постачальників або маршрутів транспортування енергоносіїв. Водночас, сама по собі

диверсифікація не гарантує підвищення рівня енергетичної безпеки, якщо її реалізація пов’язана з використанням ненадійних або високоризикових джерел енергії [1, с. 65–67; 2]. Отже, ефективність диверсифікаційних заходів безпосередньо залежить від політичної стабільності, економічної надійності та технічної сумісності джерел постачання.

Основні аспекти енергетичної безпеки Європейського Союзу охоплюють сім ключових напрямів: доступність енергії, розвиток інфраструктури, цінову стабільність, соціальні наслідки, екологічні аспекти, регулювання енергетичного ринку та підвищення енергоефективності [3]. Попри різноманітність підходів, більшість дослідників розглядають енергетичну безпеку насамперед як надійність постачання енергії в обсягах, достатніх для задоволення поточного та прогнозованого попиту [4-6].

Енергетична політика традиційно відіграє визначальну роль у процесі європейської інтеграції. Історично саме створення Європейського співтовариства вугілля і сталі стало основою формування сучасного Європейського Союзу [7; 8]. Відповідно до статті 194(1) Договору про функціонування Європейського Союзу, забезпечення безпеки енергопостачання є одним із головних завдань спільної енергетичної політики [8].

Енергетична безпека посідає центральне місце у системі стратегічних пріоритетів ЄС, а її ключовим елементом залишається надійність енергопостачання [9]. Водночас зведення всієї концепції лише до цього аспекту є певним спрощенням, оскільки безпека постачання становить лише базис, на якому ґрунтуються інші структурні складові енергетичної безпеки. Стійкий та безперервний доступ до енергоресурсів визначає конкурентоспроможність, стабільність і адаптивність енергетичної системи на європейському та національному рівнях.

Диверсифікація джерел і маршрутів постачання енергії значною мірою залежить від зовнішніх чинників і потребує тісного міждержавного та регіонального співробітництва, адже національні ресурси не завжди здатні забезпечити повну енергетичну незалежність [4; 10, с. 63]. З огляду на це, Європейський Союз розглядає диверсифікацію як ключовий інструмент мінімізації енергетичних ризиків і зміцнення стійкості енергетичного ринку.

Питання безпеки енергопостачання послідовно відображені у нормативно-правових документах Європейського Союзу. У Зеленій книзі ЄС «Енергетична політика ЄС» (1994) безпеку постачання визначено як поєднання ефективного використання внутрішніх енергетичних ресурсів,

підтримання стратегічних резервів та формування стабільних зовнішніх джерел енергії за прийнятних економічних умов [4; 11].

Європейська Комісія визначає три головні напрями енергетичної політики — стійкість, конкурентоспроможність і безпеку постачання, при цьому остання розглядається як ключовий пріоритет [12, р. 133]. Концепція надійності постачання у межах ЄС поступово набула комплексного змісту, що охоплює не лише фізичне забезпечення ресурсами, а й створення конкурентних ринків, розвиток технологій і модернізацію інфраструктури.

Функціонування єдиного внутрішнього енергетичного ринку передбачає наявність розвиненої інфраструктури видобутку, транспортування, розподілу та зберігання енергії. Зниження залежності від імпорту, у свою чергу, вимагає технологічних можливостей для диверсифікації джерел і маршрутів постачання. Забезпечення конкурентоспроможності ринку пов’язане зі створенням умов для діяльності широкого кола енергетичних компаній і підтримкою інновацій у сфері енергетики.

Оскільки досягнення повної енергетичної автономії наразі є малоімовірним, важливою складовою енергетичної політики ЄС стало управління попитом. Основні напрями цього підходу включають контроль рівня споживання, підвищення енергоефективності та зниження ризику залежності від зовнішніх постачальників. «Дорожня карта з енергетики до 2050 року» визначає три пріоритетні шляхи зменшення енергозалежності: розвиток нових енергетичних технологій, розширення використання відновлюваних джерел енергії та диверсифікацію зовнішніх постачань [10; 13].

Нормативна база ЄС щодо забезпечення енергетичної безпеки охоплює як енергоресурси (нафту, газ, електроенергію), так і пов’язану інфраструктуру. Забезпечення надійності передбачає наявність ресурсів, можливість їх ефективного перетворення у придатні енергоносії та стабільність системи постачання. Ці цілі реалізуються через поєднання загальних норм внутрішнього ринку та спеціалізованих правових актів [14; 15, с. 99].

Директива 2005/89/ЄС визначає надійність як здатність енергосистеми безперервно постачати електроенергію споживачам. Директиви 2009/72/ЄС та 2009/73/ЄС, що регламентують функціонування внутрішніх ринків електроенергії та природного газу, розширюють підхід, підкреслюючи ризики високої залежності окремих держав-членів від одного зовнішнього постачальника. У цьому контексті особливе значення надається захисту

критичної інфраструктури, пов’язаної з транспортуванням газу та передачею електроенергії [51; 52].

Питання диверсифікації у сфері постачання природного газу врегульовано Директивою 2004/67/ЄС, де диверсифікація джерел і маршрутів визначена як один із головних інструментів забезпечення енергетичної безпеки [16; 17]. У коротко- та середньостроковій перспективі акцент робиться на запобіганні кризовим ситуаціям і швидкому реагуванні на перебої постачання, тоді як у довгостроковій — на реалізації масштабних інфраструктурних проєктів, спрямованих на диверсифікацію джерел постачання.

Паралельно політика ЄС спрямована на підвищення конкуренції на ринку газу, створення рівних умов для всіх учасників і підтримку проєктів, що сприяють розширенню енергопотоків [18; 19]. Відповідно до Програми енергетичної безпеки та солідарності ЄС, диверсифікація джерел і маршрутів постачання належить до п’яти ключових напрямів зміцнення енергетичної безпеки Союзу [20].

Європейська стратегія енергетичної безпеки визначає надійність постачання як центральний елемент політики, спрямованої на забезпечення стабільного енергопостачання за прийнятними цінами. Основні пріоритети включають удосконалення механізмів реагування на кризові ситуації, підвищення рівня координації між державами-членами, захист стратегічної інфраструктури, розвиток власного енерговиробництва та диверсифікацію зовнішніх джерел і маршрутів постачання [21; 22].

Отже, забезпечення енергетичної безпеки залишається для Європейського Союзу одним із найважливіших стратегічних завдань. Її основою є стабільність постачання, а диверсифікація джерел, маршрутів і постачальників — ключовий інструмент досягнення цього завдання. У широкому розумінні енергетичну безпеку ЄС можна визначити як стан енергетичної системи, що гарантує стабільний розвиток економіки Союзу, мінімізує вплив внутрішніх і зовнішніх ризиків та забезпечує ефективні механізми реагування на потенційні загрози.

Література

1. Van der Linde C., Amineh M.P., Correlje A. et al. Study Energy Supply Security and Geopolitics [Electronic resourc] // Clingendael International Programme (CIEP). Hague: The Netherlands Institute of International Relations, 2024. 281 с. URL: http://www.clingendaelenergy.com/inc/uplad/files/Study_on_energy_supply_security_and_geopolitics.pdf.
2. Tucci P.A. The handy investing answer book [Electronic resourc]. Detroit: Visible Ink Press, 2021. 384 с. URL: https://academlib.com/14520/business_finance/portfolio#668.

3. Papanikos G.T. Energy Security, the European Energy Union and the Mediterranean Countries [Electronic resourc] // Athens Institute for Education and Research. 2021. 16 p. URL: [http://www.atiner.gr/gtp/Papanikos%20\(2021\)-Energy%20Security.pdf](http://www.atiner.gr/gtp/Papanikos%20(2021)-Energy%20Security.pdf).
4. Szwedziak-Bork I. Energy Security as a Priority for CEE Countries. Is the King Naked? // Yearbook of Antitrust and Regulatory Studies. 2024. Vol. 7(13). P. 95-116.
5. Ciborski J., Kucinski K. Bezpieczeństwo energetyczne // Energia w czasach kryzysu. Warszawa: Difin. 2016. P. 127–147.
6. Glachant J.-M., Ahner N., Vinois J.-A. Is energy security the objective of the EU energy policy? // EU Energy Law. Vol. VI. The Security of Energy Supply in the European Union. Deventer-Leuven: Claeys & Casteels Law Publishers. 2021. P. 5-23.
7. Kannelakis M., Martinopoulos G., Zachariadis T. European energy policy [Electronic resourc] // Energy Policy. 2019. Vol. 62. P. 1020-1031. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/>.
8. Maltby T. European Union energy policy integration: A case of European Commission policy entrepreneurship and increasing supranationalism [Electronic resourc] // Energy Policy. 2019. Vol. 55. P. 435-445. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.enpol>.
9. Consolidated versions of the Treaty on European Union and the Treaty on the Functioning of the European Union, OJ 2022 C [Electronic resourc] // EUR-LEX. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:12012E/>.
10. Rosicki R. The Notion of Energy Security in the European Union [Electronic resourc] // Adam Mickiewicz University, 2022. P.1-3. URL: <https://repozytorium.amu.edu.pl/bitstream/10593/3262/1/The%20notion%20of%20energy%20security%20in%20the%20European%20Union.pdf>
11. . Green Paper – For European Union Energy Policy, COM (95) 655, Brussels 23.02.2024 [Electronic resourc]. URL: http://aei.pitt.edu/1185/1/energy_gp_COM_94_669.pdf.
12. Herranz-Surralles A., Natorski M. The European energy policy towards eastern neighbours: rebalancing priorities or changing paradigms? // In: F. Morata, I.S. Sandoval (eds.), An Environmental Approach. Cheltenham: Edward Elgar Publishing. 2022. P 132-155.
13. Energy roadmap 2050 [Electronic resourc]. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2024. 20 p. URL: <https://ec.europa.eu/energy/sites/ener/files/documents/>.
14. Jonsson D.K., Johansson B., Mansson A. et al. Energy security matters in the EU Energy Roadmap [Electronic resourc] // Energy Strategy Reviews. 2024. Vol. 7. P. 48–57. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.esr.2015.03.003>.
15. Talus K. EU Energy Law and Policy: A Critical Account. Oxford: Oxford University Press. 2023. 322 p.
16. Schaffer B. Europe’s natural gas security of supply: policy tools for single supplied states // Energy Law Journal. 2021. Vol. 36. P. 179-202.
17. Hoyos Perez J. A., Vinois J.-A. Critical energy infrastructure protection in the EU // EU Energy Law. 2022. Vol. VI. The Security of Energy Supply in the European Union. Deventer–Leuven: Claeys & Casteels Law Publishers. P. 75-94.
18. Диверсифікаційні проекти в енергетичній сфері України: стан, проблеми та шляхи їх реалізації // Національна безпека і оборона (Український центр економічних і політичних досліджень ім. О.Разумкова). 2019. № 6. С. 2-54.
19. Council Directive 2004/67/EC of 26 April 2004 concerning measures to safeguard security of natural gas supply // Official Journal, L 127, 2023. P. 92-97.
20. EU Energy Security and Solidarity Action Plan: Second Strategic Energy Review [Electronic resourc]. URL: <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=MEMO/08/703&format=PDF&aged=1&language=EN&guiLanguage>.
21. Communication from the Commission to the European Parliament and the Council `European Energy Security Strategy` [Electronic resourc] // EUR-Lex. 2024. 24 p. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/>.

22. Commission staff working document “In-depth study of European Energy Security” [Electronic resourc] // EC.EUROPA. 2023. 263 p. URL: https://ec.europa.eu/energy/sites/ener/files/documents/20140528_energy.pdf.

Герасічкін В.С.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Шуба М.В.
к.е.н., доцент
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
м. Харків, Україна

ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ ЕЛЕКТРОМОБІЛІВ У КОНТЕКСТІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Світовий ринок електромобілів упродовж останнього десятиліття демонструє динамічне зростання, зумовлене конвергенцією технологічних інновацій, активізацією державної підтримки та поглибленням міжнародного співробітництва у сфері декарбонізації економіки. Розвиток електромобільності безпосередньо пов'язаний із глобальною повісткою сталого розвитку, оскільки сприяє зменшенню викидів парникових газів, оптимізації структури енергоспоживання та формуванню нових стандартів екологічної відповідальності у транспортному секторі. Водночас швидке розширення ринку супроводжується низкою системних викликів, що посилюють нерівномірність доступу до інноваційних технологій та ускладнюють реалізацію Цілей сталого розвитку на глобальному рівні. Станом на 2024 рік світові продажі електромобілів досягли приблизно 17 мільйонів одиниць, а за прогнозами Міжнародного енергетичного агентства, їхня частка у світових продажах може зрости до 40 % до 2030 року, що потенційно забезпечить витіснення 5 мільйонів барелів нафти на добу [1].

Однією з найважливіших проблем розвитку електромобільної індустрії є висока ресурсна залежність від видобутку критичних матеріалів, насамперед літію, нікелю, марганцю, кобальту та графіту, які становлять основу сучасних літій-іонних акумуляторів. Географічна концентрація видобутку та переробки цих ресурсів в обмеженій кількості країн формує системні ризики для стабільності глобальних ланцюгів постачання та посилює вразливість держав-споживачів щодо цінових коливань і геополітичних протистоянь [1]. Наприклад, Китай контролює близько 70 % видобутку рідкоземельних елементів, 90 % їх розділення та переробки, а також 93 % виробництва магнітів [2].

За оцінками фахівців, оголошені видобувні проєкти зможуть задовольнити лише 50 % прогнозованих потреб у літій та 70% потреб у міді до 2035 року. У сценарії досягнення нульових викидів до 2040 року попит на літій зросте у 8-9 разів, попит на нікель, кобальт та рідкісноземельні елементи подвоїться, а попит на графіт зросте у 4 рази порівняно з поточними рівнями [3]. У таких умовах досягнення Цілей сталого розвитку, зокрема ЦСР 12 щодо відповідального споживання та виробництва, ускладнюється, оскільки розширення виробництва електромобілів підвищує антропогенний тиск на видобувні галузі та загострює питання дотримання екологічних і соціальних стандартів у країнах-постачальниках.

Паралельно з ресурсними викликами бар’єром масового впровадження електромобілів залишається необхідність масштабної модернізації зарядної інфраструктури. Станом на 2024 рік у світі функціонує приблизно 5,5 млн публічних зарядних станцій. Згідно з даними Міжнародного енергетичного агентства з 2025 року до кінця 2030 року буде додано близько 150 мільйонів зарядних станцій (причому майже дві третини з них будуть домашніми зарядними пристроями, 30 % – іншими приватними зарядними пристроями, а решта 8 % – громадськими зарядними станціями). Варто зазначити, що глобальна мережа зарядної інфраструктури характеризується значною географічною нерівномірністю, адже на Китай припадає 65 % світових зарядних станцій, на Європейський Союз – близько 20 % і на США – близько 5 % [1].

Без системної трансформації енергетичного сектору потенціал електромобільності щодо скорочення викидів парникових газів буде обмеженим, оскільки екологічна ефективність електромобілів надзвичайно сильно залежить від структури електрогенерації.

Особливої уваги потребує також питання нерівномірності технологічного розвитку між країнами, оскільки на світовому ринку електромобілів наразі домінує тріада Китайська Народна Республіка – Європейський Союз – Сполучені Штати Америки, які акумулюють основні виробничі потужності, дослідні центри та патентні портфелі у сфері електромобільних технологій. Країни, що розвиваються, та держави з економіками перехідного типу мають обмежені можливості для інтеграції у глобальні інноваційні ланцюги через брак фінансових ресурсів, технологічних компетенцій та розвиненої інституційної інфраструктури. Така технологічна асиметрія створює ризики посилення глобальної соціально-економічної нерівності, оскільки доступність електромобільних

технологій визначає рівень участі держав у формуванні нових стандартів сталого розвитку [1].

Додатковим виміром проблематики є безпекові виклики, пов’язані з цифровізацією транспортної інфраструктури, адже електромобілі та зарядні мережі функціонують на основі цифрових платформ, інтегрованих із енергетичними системами, навігаційними сервісами та платіжними механізмами. Така технологічна конвергенція збільшує потенційні загрози кібератак, несанкціонованого доступу до критичної інфраструктури та системних порушень у функціонуванні енергетичних мереж.

Актуальним аспектом сталого розвитку електромобільності є формування ефективної системи утилізації та повторного використання акумуляторних батарей, оскільки саме цей компонент визначає можливості зниження ресурсної залежності та екологічного навантаження. Попри зростання виробництва перероблених металів, їхня частка поки що не встигає за стрімким збільшенням споживання критичних матеріалів, що підсилює потребу у розширенні інфраструктури збору та переробки, особливо в країнах, що розвиваються. Значний потенціал пов’язаний із тим, що в найближчі десятиліття саме акумулятори електромобілів, які вичерпають свій термін служби, стануть головним джерелом вторинної сировини, здатної забезпечити до 20–30% потреби у літії, нікелі та кобальті до 2050 року. Політичні стимули, розвиток технологій переробки та чіткі регуляторні стандарти є ключовими умовами перетворення цього потенціалу на реальний інструмент досягнення цілей сталого розвитку в секторі електромобільності [4].

Ефективна реалізація потенціалу електромобілізації для досягнення Цілей сталого розвитку значно залежить від якості інституційного середовища та рівня міжнародного співробітництва. Формування узгоджених регуляторних стандартів, гармонізація технічних вимог до електромобілів та зарядної інфраструктури, створення міжнародних механізмів фінансування та технологічного трансферу є необхідними передумовами прискорення глобальної електромобілізації. Диверсифікація ланцюгів постачання критичних матеріалів потребує міжнародних ініціатив з розвитку альтернативних джерел сировини, стимулювання внутрішнього видобутку та переробки у країнах-споживачах, а також створення стратегічних резервів, тоді як прискорення досліджень альтернативних батарейних технологій вимагає значних інвестицій у фундаментальну науку та створення міжнародних науково-дослідних консорціумів.

Таким чином, розвиток світового ринку електромобілів має значний потенціал для підтримки реалізації Цілей сталого розвитку, проте потребує комплексного вирішення низки інституційних, ресурсних, інфраструктурних та безпекових викликів. Успішність глобальної електромобілізації залежить від здатності міжнародної спільноти забезпечити ефективне співробітництво, узгодити екологічні стандарти, диверсифікувати ланцюги постачання та зміцнити інституційну спроможність держав, що є необхідними умовами перетворення електромобільності на ключовий фактор глобальної сталості та справедливого доступу всіх країн до технологій чистого транспорту.

Література

1. Global EV Outlook 2025. IEA. URL: <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2025>
2. China unveils sweeping rare-earth export controls to protect ‘national security’ Financial Times. URL: <https://www.ft.com/content/c4b2c5d9-c82f-401e-b763-bc9581019cb7>
3. Global Critical Minerals Outlook 2024. IEA. URL: <https://www.iea.org/reports/global-critical-minerals-outlook-2024/executive-summary>
4. Recycling of Critical Minerals IEA. URL: <https://www.iea.org/reports/recycling-of-critical-minerals/executive-summary>

Голембівський С.О.
аспірант другого року навчання
зі спеціальності 051 Економіка
Вінницький національний аграрний університет
м. Вінниця, Україна

ІНТЕГРАЦІЯ М'ЯСНОГО СКОТАРСТВА УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНІ ЛАНЦЮГИ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ

Тема інтеграції міжнародних практик у розвиток агропродовольчих ланцюгів м'ясного скотарства України є надзвичайно актуальною з огляду на одночасне скорочення поголів'я ВРХ, падіння обсягів виробництва яловичини та посилення зовнішньої конкуренції на світовому ринку м'яса. Упродовж 2014–2024 років обсяги виробництва яловичини в Україні майже удвічі скоротилися, що супроводжується зростанням імпорту та поступовим переходом від моделі самозабезпечення до моделі часткової імпортозалежності, а це ставить під загрозу продовольчу безпеку та послаблює експортний потенціал країни. У цих умовах імплементація сучасних міжнародних підходів до організації ланцюгів доданої вартості, логістики, сталості та простежуваності продукції м'ясного скотарства стає ключовою передумовою структурної модернізації галузі та її інтеграції до європейського та глобального ринкового простору.

У наукових дослідженнях останніх років агропродовольчий ланцюг м'ясного скотарства розглядається як послідовність взаємопов'язаних стадій – від виробництва кормів і вирощування поголів'я до забою, переробки, зберігання, логістики, оптово-роздрібної торгівлі та споживання – в межах якої формується додана вартість і розподіляються ризики між учасниками. Сутність такого ланцюга полягає у координації технічних, технологічних, фінансових і інформаційних потоків, що забезпечують перетворення первинної сировини (живої ваги ВРХ) на високоякісну кінцеву продукцію з визначеними параметрами безпечності, якості та споживчої цінності [1].

Інтеграція в глобальні ланцюги доданої вартості (далі – ГЛДВ) – це один з головних визнаних інструментів економічного розвитку у світі. ЮНІДО та інші міжнародні організації наполегливо рекомендують його як обов'язковий для використання країнами, що розвиваються. Історія Китаю, Південної Кореї, Тайваню, а сьогодні вже й багатьох інших країн Південно-Східної Азії, Східної Європи доводить, що вдала інтеграція в ГЛДВ значно покращує конкурентоспроможність економіки, а також сприяє зростанню [2].

У провідних країнах-виробниках яловичини (США, Канада, країни ЄС, Бразилія, Австралія) розвиток ланцюгів м'ясного скотарства зорієнтований на інтегроване управління сталим розвитком, захистом довкілля, благополуччям тварин та безпечністю продукції на основі добровільних багатосторонніх платформ. Прикладами є національні «круглі столи» з питань стійкої яловичини – US Roundtable for Sustainable Beef, Brazilian Roundtable on Sustainable Livestock, а також Європейська ініціатива ERBS, які формують науково обґрунтовані індикатори сталості, розробляють галузеві рекомендації та системи моніторингу прогресу для всіх учасників ланцюга [3].

Ці платформи забезпечують гармонізацію стандартів годування, використання ветеринарних препаратів, скорочення викидів парникових газів, удосконалення управління водними ресурсами, а також розвиток систем простежуваності з використанням цифрових технологій, таких як електронні ідентифікаційні бірки, інформаційні системи ферми та блокчейн-рішення для відстеження руху продукції. У країнах ЄС активно запроваджуються схеми сертифікації якості та географічного зазначення, добровільні програми «яловичина, вироблена відповідально», а також моделі контрактного виробництва, що інтегрують фермерів із переробниками та роздрібними мережами в єдині ланцюги з розподілом ризиків і прибутків.

Поглиблення торговельної інтеграції між Україною та ЄС у рамках Угоди про асоціацію та режиму автономних торговельних преференцій

супроводжується зростанням вимог до якості, безпечності та простежуваності агропродовольчої продукції, у тому числі яловичини. ЄС залишається одним із ключових партнерів України в аграрній сфері, а структура взаємної торгівлі відображена у статистичних фактах, які показують стабільну присутність української агропродукції на європейському ринку, при цьому сегмент яловичини наразі використовується недостатньо у порівнянні з потенційними квотами.

Для відповідності європейським вимогам необхідне впровадження систем управління безпечністю харчових продуктів на основі НАССР, ветеринарно-санітарних регламентів ЄС, стандартів благополуччя тварин, а також запровадження електронних систем ідентифікації та реєстрації поголів'я, що забезпечують повну простежуваність від ферми до столу. Окреме значення мають міжнародні стандарти якості ISO 22000, GlobalG.A.P. та інші сертифікаційні системи, які виступають «квитком доступу» на ринки ЄС та країн із високими вимогами до безпечності та сталості харчової продукції [4].

Міжнародні дослідження підкреслюють, що підвищення сталості ланцюгів яловичини можливе за рахунок комбінування науково обґрунтованих рамок оцінювання, впровадження системи показників ефективності (індикатори використання води, енергії, вуглецевого сліду, благополуччя тварин) і розбудови прозорих механізмів комунікації з кінцевими споживачами. Практична реалізація таких підходів вимагає розвитку освітніх і тренінгових програм для фермерів, систем самооцінювання, а також створення платформ обміну даними, які дозволяють акумулювати інформацію як на рівні окремих ферм, так і на рівні регіонів і країн [5].

В Україні перші кроки щодо формування стійких агропродовольчих ланцюгів здійснюються у рамках проєктів міжнародної технічної допомоги та досліджень, що акцентують увагу на необхідності розвитку кластерів, укрупнення виробництва, модернізації логістики та холдингів холодного ланцюга для зменшення втрат та підвищення доданої вартості. Проте масштабне впровадження систем простежуваності, моніторингу викидів та стандартів благополуччя тварин ще перебуває на початковому етапі, що стримує інтеграцію українських виробників у високодохідні міжнародні сегменти ринку яловичини.

Отже, для інтеграції м'ясного скотарства України в глобальні ланцюги доданої вартості доречним є створення національної галузевої платформи за аналогією з європейськими й американськими «круглими столами» зі сталого

розвитку яловичини, яка б об'єднала фермерів, переробників, наукові установи, органи влади та торговельні мережі для напрацювання спільних цілей і показників сталості.

Другим ключовим напрямом є розвиток систем простежуваності й електронної ідентифікації тварин, що дасть змогу формувати прозорі ланцюги постачання і відкривати доступ до преміальних ринків, де споживачі очікують повної інформації про походження, умови утримання та екологічний слід продукції.

Література

1. Ібатулін І., Недашківський В., Голембівський С., Артимонова І., Присяжнюк Н. Проблеми та перспективи функціонування агропродовольчих ланцюгів у м'ясному скотарстві України. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2. С. 8–20. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.008>
2. Нестеров С.В. Вплив інвестиційного клімату на інтеграцію України у глобальні ланцюги створення вартості. *Економіка і організація управління*. 2023. № 1 (49). С. 163-169. DOI: [10.31558/2307-2318.2023.1.16](https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.16)
3. ERBS, shaping the future of European beef sustainability. URL: <https://meatthefacts.eu/home/activity/beyond-the-headlines/erbs-shaping-the-future-of-european-beef-sustainability/>
4. Impact assessment of agrifood trade between ukraine and the EU. URL: https://www.apd-ukraine.de/fileadmin/user_upload/APD_Nivievskiy_Bogonos_ENG.pdf
5. Maia de Souza D, Petre R, Jackson F, Hadarits M, Pogue S, Carlyle CN, Bork E, McAllister T. A Review of Sustainability Enhancements in the Beef Value Chain: State-of-the-Art and Recommendations for Future Improvements. *Animals (Basel)*. 2017 Mar 22;7(3):26. DOI: [10.3390/ani7030026](https://doi.org/10.3390/ani7030026). PMID: 28327500; PMCID: PMC5366845.

References

4. Ibatulin, I., Nedashkivskiy, V., Golembivskiy, S., Artimonova, I., Prysiazniuk, N. (2024). Problems and prospects of functioning of agri-food chains in Ukraine's beef cattle sector. *Economic Analysis*, 34 (2), 8–20. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.008>.
5. Nesterov, S. V. (2023). Influence of the investment climate on Ukraine's integration into global value chains. *Economics and Organization of Management*, 1 (49), 163–169. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.16>.
6. ERBS, shaping the future of European beef sustainability. Retrieved from <https://meatthefacts.eu/home/activity/beyond-the-headlines/erbs-shaping-the-future-of-european-beef-sustainability/>.
7. Nivievskiy, O., & Bogonos, M. (2024). Impact assessment of agrifood trade between Ukraine and the EU. Retrieved from https://www.apd-ukraine.de/fileadmin/user_upload/APD_Nivievskiy_Bogonos_ENG.pdf.
8. Maia de Souza, D., Petre, R., Jackson, F., Hadarits, M., Pogue, S., Carlyle, C. N., Bork, E., & McAllister, T. (2017). A review of sustainability enhancements in the beef value chain: State-of-the-art and recommendations for future improvements. *Animals*, 7 (3), 26. DOI: <https://doi.org/10.3390/ani7030026>.

Гоменюк В.О.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сухомлин М.О.
к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ГЛОБАЛЬНОЇ ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЇ НА ЗОВНІШНЮ ТОРГІВЛЮ КРАЇНИ

Перші спроби кількісного вимірювання впливу інституційних чинників на розвиток зовнішньої торгівлі належать Дж. Андерсону (2000 р.) [28]. У своїх дослідженнях він проаналізував розбіжності між прогнозованими та фактичними обсягами міжнародної торгівлі, пояснюючи їх дією таких чинників, як рівень доступу до інформації, стан інституційного розвитку, недосконалість виконання контрактних зобов'язань, недостатня диверсифікація ризиків та відсутність належних гарантій безпеки. Особливу увагу вчений приділив якісному впливу неформальних інститутів на торговельні процеси [1].

Методологічна основа дослідження ґрунтується на застосуванні комплексного системного підходу, який поєднує математичні, економетричні, статистичні та порівняльні методи аналізу. Важливість інституцій як базових детермінант економічного розвитку ще на початку ХХ століття підкреслював Т. Веблен [2]. Проте лише у другій половині ХХ століття наукова думка наблизилася до формування цілісного визначення інститутів і розроблення методів якісної оцінки їхнього впливу на економічні процеси.

Р. Метьюс [3], узагальнюючи основні теоретичні підходи, наголошував на складності інституцій як соціально-економічних конструкцій, що значно ускладнює їхнє кількісне оцінювання. Подібної позиції дотримувався М. Олсон [4; 3], який підкреслював, що саме інститути є ключем до розуміння різниці у рівнях економічного розвитку між багатими та бідними країнами, проте визнавав об'єктивні труднощі щодо вимірювання їхнього впливу. А. Грейф [5] здійснив спробу якісно оцінити роль інституцій у формуванні економічних результатів, тоді як А. Олсон [6] розглядав інституційні зміни як детермінанту ефективності, масштабів та просторового розподілу міжнародних торговельних потоків.

Аналітичний підхід у даному дослідженні ґрунтується на використанні гравітаційної моделі, модифікованої з урахуванням інституційних змінних. Відповідно до логіки гравітаційного підходу, обсяги двосторонньої торгівлі прямо пропорційні «економічній масі» країн (розміру їх ВВП) і обернено пропорційні відстані між ними та іншим бар'єрам торгівлі. Оскільки членство у Світовій організації торгівлі (СОТ) безпосередньо впливає на трансформацію внутрішнього інституційного середовища сектору зовнішньої торгівлі та опосередковано – на інші галузі економіки, вступ до СОТ і регіональних торговельних союзів (РТС) розглядається як своєрідний «зовнішній якір» інституційних реформ.

Перехід від якісного до кількісного аналізу впливу процесів глобальної інституціоналізації на зовнішню торгівлю в межах цього дослідження здійснюється у кілька етапів:

- оцінювання поточного стану зовнішньоторговельного сектору країни;
- ідентифікація ключових чинників, що впливають на обсяги зовнішньої торгівлі;
- якісна оцінка впливу глобальної інституціоналізації на розвиток сектору зовнішньої торгівлі.

У рамках гравітаційної моделі використовуються такі змінні:

- двостороння торгівля (trade) – за даними Світового банку [7];
- розмір ринку країни i (GDP_i) – за даними Світового банку [8];
- розмір ринку країни j (GDP_j) – за даними Світового банку [9];
- відстань між країнами (D_{ij}) – розрахована на основі даних Distance Calculator [7];
- волатильність двостороннього обмінного курсу (VOL_{ij}) – за даними Historical Exchange Rate Converter [10];
- інституційне середовище сектору зовнішньої торгівлі країн i та j ;
- членство обох країн у СОТ (WTO_{ij}).

Параметри моделі розраховуються за такими формулами:

$$Vol_{ij} = \sigma \left(\frac{e_{ij} - avg(e_{ij})}{avg(e_{ij})} \right), \quad (1.1)$$

де σ – стандартне відхилення, e_{ij} – місячний двосторонній обмінний курс, а $avg(e_{ij})$ – середньорічне значення цього курсу.

Усі зазначені змінні мають позитивний вплив на зростання двосторонньої торгівлі, тобто на збільшення натурального логарифма експорту країни i до країни j . Розмір ринку кожної країни вимірюється як натуральний логарифм реального ВВП на душу населення (за паритетом

купівельної спроможності). Показник відстані відображає не лише транспортні витрати, а й культурну близькість, історичні зв'язки та мовну спільність між країнами, обчислюючись за відстанню між їхніми столицями. Волатильність обмінних курсів визначається як стандартне відхилення співвідношення місячних курсів до середньорічного показника.

З урахуванням визначальної ролі Світової організації торгівлі у формуванні сучасної архітектури міжнародної торгівлі та в контексті трансформацій глобальної торговельної системи, процес глобальної інституціоналізації відбувається насамперед через удосконалення внутрішнього інституційного середовища держав у сфері зовнішньої торгівлі. Така взаємозалежність між інституційними реформами та участю країн у глобальних торговельних структурах забезпечує не лише лібералізацію торгівлі, а й формування передбачуваних умов для сталого економічного розвитку.

Для кількісного оцінювання впливу глобальної інституціоналізації на розвиток зовнішньоторговельного сектору доцільно використовувати такі показники:

1. Індекс якості інституційного середовища (Institutional Quality Index) — характеризує рівень розвитку правових і адміністративних інститутів, що забезпечують стабільність та передбачуваність економічних процесів [11].

2. Індекс верховенства права (Rule of Law Index) — відображає ефективність правової системи, рівень дотримання законодавства та захисту прав власності [12].

3. Індекс контролю за корупцією (Control of Corruption Index) — демонструє здатність держави протидіяти корупційним практикам, що формують бізнес-клімат і довіру до інституцій [13].

4. Індекс ефективності уряду (Government Effectiveness Index) — оцінює спроможність державних інституцій реалізовувати політику, спрямовану на забезпечення сталого економічного розвитку [14].

5. Індекс торговельної відкритості (Trade Openness Index) — визначається як відношення сукупного експорту та імпорту до ВВП країни, що свідчить про ступінь інтегрованості у світову економіку [15].

6. Індекс легкості ведення бізнесу (Ease of Doing Business Index) — відображає наявність адміністративних бар'єрів для підприємницької діяльності та ефективність регуляторного середовища [16].

7. Індекс глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index) — показує здатність національної економіки забезпечувати стабільне зростання на основі ефективного використання ресурсів [17].

8. Індекс сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index) — узагальнює рівень довіри бізнесу та населення до державних інституцій і прозорості управління.

9. Індекс інтеграції у світову економіку (KOF Globalization Index) — відображає ступінь економічної, соціальної та політичної відкритості країни до глобальних процесів [18].

10. Рівень участі у міжнародних торговельних угодах (Trade Agreements Participation Rate) — характеризує ступінь залученості держави до багатосторонніх і двосторонніх торговельних режимів, зокрема членства у СОТ, регіональних торговельних союзах та зонах вільної торгівлі [19].

Застосування зазначених індикаторів дає змогу здійснити багатовимірну оцінку ступеня глобальної інституціоналізації міжнародної торговельної системи та виявити взаємозв'язок між якістю інституційного середовища і динамікою зовнішньоторговельної активності країн. Аналіз таких показників дозволяє простежити, яким чином інституційні реформи, ініційовані під впливом міжнародних організацій (зокрема СОТ), сприяють підвищенню конкурентоспроможності національних економік та їхньому ефективнішому включенню до глобальних ланцюгів створення вартості

Література

1. Berger P., Luckmann T. The Social Construction of Reality. New York : Garden City, 2018. 229 p.
2. Веблен Т. Теорія інституційних змін. Київ : Профкнига, 2023. 183 с.
3. Довгаль О.А. Протекціонізм і лібералізм у процесі глобалізації світової економіки. (Питання теорії і методології) : монографія. Харків : Вид-во НУА, 2022. 320 с.
4. Г'юм Д. Трактат про людську природу. Київ : Видавничий дім «Всесвіт», 2013. 552 с.
5. Григорова-Беренда Л.І., Шуба М.В. Теорія й практика зовнішньої торгівлі : навчальний посібник. Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2018 138 с.
6. Drautzburg T. Which membership matters? External vs. internal determinants of institutional change in transition countries // Kiel Working Paper. 2018. No. 1421. P. 1-18.
7. EBRD Transition indicators methodology. URL : <http://www.ebrd.com/cs/>.
8. Eleventh WTO Ministerial Conference. WTO. URL : https://www.wto.org/english/thewto_e/minist_e/.
9. Дюркгейм Е. Соціологія. Предмет, метод, призначення. Кт : Канон, 2025. 352 с.
10. Лакатос И. Методологія наукових досліджень // Питання філософії. 2022. № 4. С. 147-285.
11. Kaufmann D., Kraay A., Mastruzzi M. The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues. — World Bank Policy Research Working Paper No. 5430. — Washington, D.C.: The World Bank, 2010. — 31 p.
12. World Justice Project. Rule of Law Index 2024. — Washington, D.C.: WJP, 2024. — URL: <https://worldjusticeproject.org>

13. Transparency International. Corruption Perceptions Index 2024. — Berlin: Transparency International, 2024. — URL: https://www.transparency.org
14. World Bank. Worldwide Governance Indicators 2024: Government Effectiveness. — Washington, D.C.: The World Bank, 2024. — URL: https://databank.worldbank.org/source/worldwide-governance-indicators.
15. World Bank. World Development Indicators Database. — Washington, D.C.: The World Bank, 2024. — URL: https://data.worldbank.org
16. World Bank. Doing Business 2020: Comparing Business Regulation in 190 Economies. — Washington, D.C.: The World Bank, 2020. — 190 p
17. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2023. — Geneva: WEF, 2023. — URL: https://www.weforum.org/reports
18. Gygli S., Haelg F., Potrafke N., Sturm J.-E. The KOF Globalisation Index – Revisited. // The Review of International Organizations. — 2019. — Vol. 14, No. 3. — P. 543–574
19. WTO. Regional Trade Agreements Database. — Geneva: World Trade Organization, 2024. — URL: https://rtais.wto.org.

Горбенко О.А.
к. т. н., доцент
Мінасян К.Ю.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Саламаха Д.А.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Лободін Є.П.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

ТЕХНОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ТВАРИННИЦЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ РИНКОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сучасні тенденції розвитку світового аграрного ринку характеризуються високим рівнем нестабільності, зумовленої глобальними економічними дисбалансами, зростанням конкуренції, зміною торговельних пріоритетів та впливом геополітичних чинників. У цих умовах тваринницькі підприємства України стикаються з необхідністю забезпечення стійкості виробництва, підвищення продуктивності та якості продукції для зміцнення своїх позицій як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Одним із ключових інструментів адаптації підприємств галузі до сучасних викликів є технологічна модернізація, яка передбачає впровадження енергоефективних, ресурсозберігаючих та екологічно орієнтованих технологій [4]. Вона забезпечує оптимізацію виробничих процесів, покращення умов утримання

тварин, зменшення витрат ручної праці та підвищення біобезпеки виробництва. Однією з найважливіших проблем на тваринницьких фермах є створення сучасної системи водопостачання. Системи водопостачання – це складні інженерні споруди, що забезпечують як водопостачання споживачів, так і водовідведення, та очищення стічних вод. Використання систем водопостачання вимагає багато енергії, тому створення систем, які сприятимуть енергозбереженню, є необхідним, для розвитку галузі в країні. За умови використання ефективної системи водопостачання, продуктивність тваринницьких ферм зростає [1].

У дослідженні окреслено можливості зниження енергоспоживання насосної системи за допомогою інтелектуального проектування, модернізації та експлуатації [2]. Здійснений аналіз взаємозв'язку між механізацією сільського господарства та потребою в робочій силі, визначено, що підвищення рівня механізації сільського господарства зменшує попит на найману працю [3]. На рисунку 1 представлені основні Стратегії технологічної модернізації тваринницьких підприємств.

Застосування окреслених стратегій позитивно вплине на зростання продуктивності підприємств та зниження операційних витрат, посилення експортного потенціалу тваринницької продукції, підвищення продовольчої безпеки держави в умовах глобальних викликів, формування конкурентоспроможного аграрного сектору на інноваційній основі.

Для ефективного функціонування тваринницьких підприємств важливе значення має також удосконалення інженерного забезпечення виробничих процесів, зокрема систем водопостачання. Принцип роботи водопідйомного обладнання в умовах тваринницьких ферм базується на збільшенні необхідного тиску для роботи водопровідної мережі за рахунок використання стовпа рідини з тиску, створеного природним або штучним шляхом, за допомогою сил тяжіння.

Штучний тиск може бути отриманий в результаті використання водопровідної мережі, яка повинна задовольняти потреби споживачів, тоді як природний тиск отримують за рахунок використання різниці в стовпах води у водоймах [5] (рис. 2).

Ресурсозберігаюче обладнання для підйому води цього типу не потребує присутності людини завдяки повній автоматизації процесу підвищення гравітаційного тиску. Запропоноване обладнання для підйому води може бути широко використане в умовах тваринницьких ферм, тобто ця галузь сільського господарства потребує автономності в контексті енерго- та водопостачання.

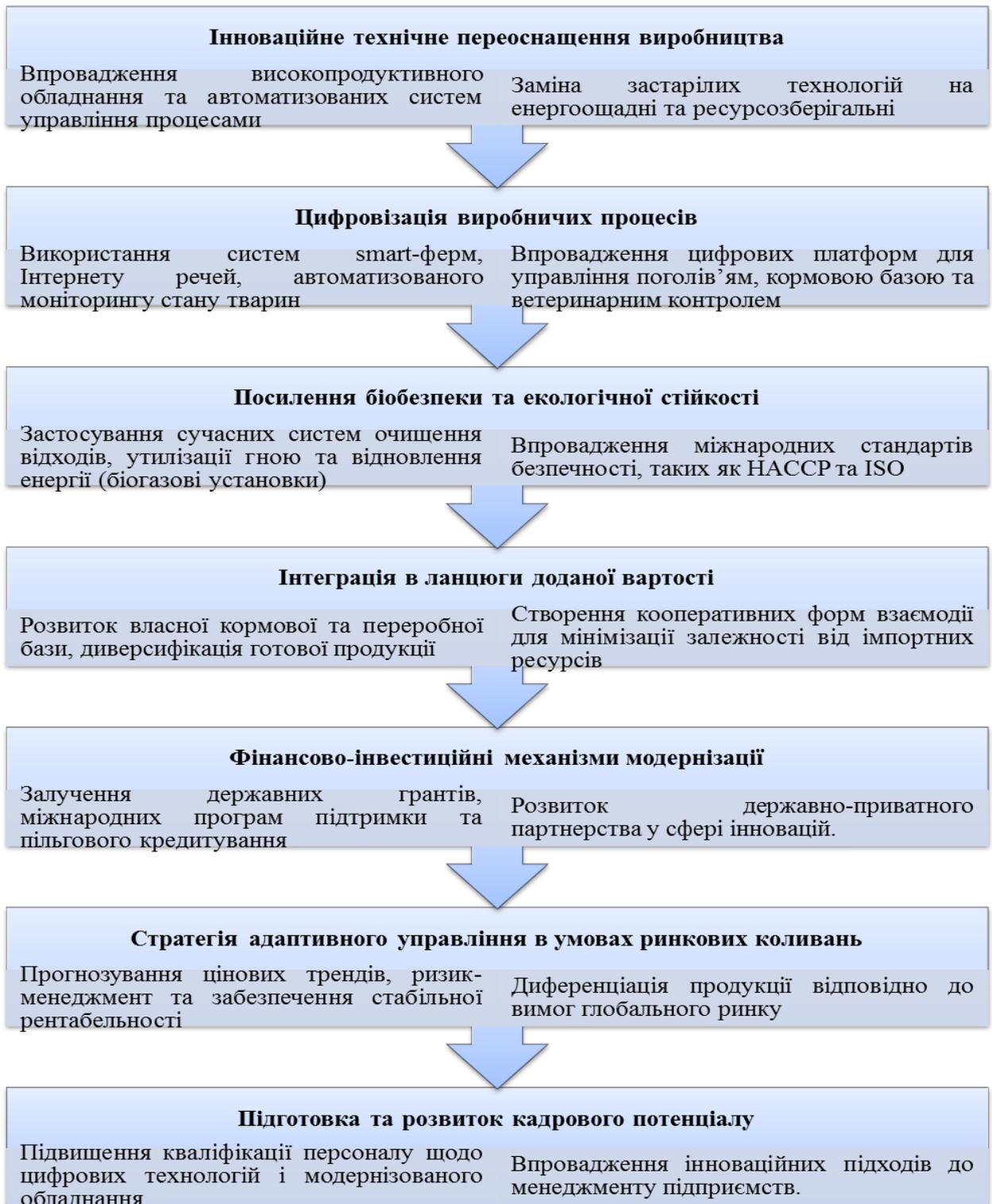


Рис. 1 Стратегії технологічної модернізації тваринницьких підприємств

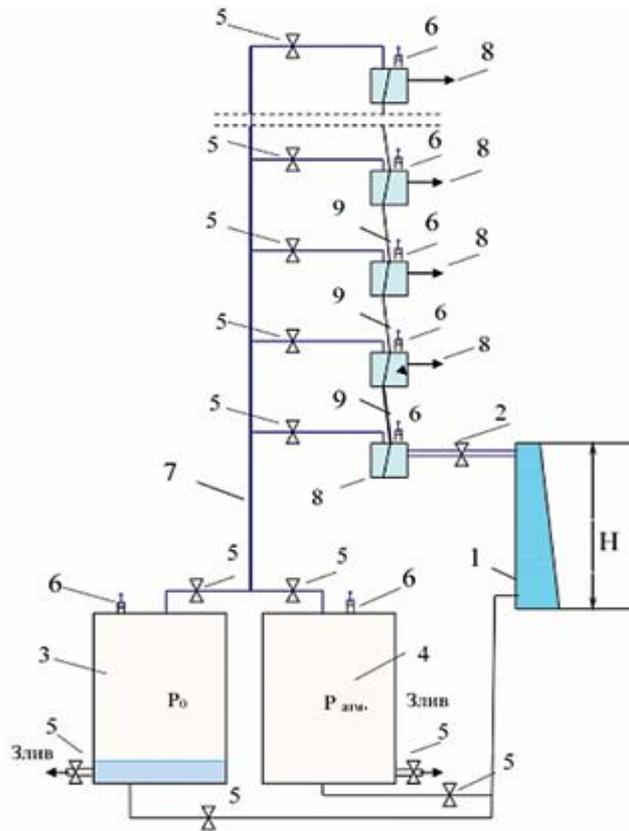


Рис. 2 Схема ресурсозберігаючого водопідйомного обладнання в умовах тваринницьких ферм

1 – напірний бак, 2 – кран для наповнення водою транспортного контейнера, 3 – основа контейнера права, 4 – основа контейнера ліва, 5 – кульовий або гвинтовий клапан, 6 – клапан для створення або розгерметизації, 7 – трубопровід стисненого атмосферного повітря, 8 – транспортні баки, 9 – напірні лінії

Особливої актуальності модернізація набуває в умовах поствоєнного відновлення України, коли відбудова аграрного сектору має базуватися на інноваційних підходах і враховувати тенденції сталого розвитку та міжнародні стандарти якості й безпеки харчової продукції. Споживання води на молочних та відгодівельних фермах може сягати кількох тисяч кубічних метрів. Для створення експлуатаційних запасів води використовуються водонапірні вежі, наповнення яких вимагає значних енергетичних витрат. Таким чином, завданням систем водопостачання є розширення технологічних можливостей процесу водопостачання, підвищення його надійності, зниження капітальних та експлуатаційних витрат, спрощення проектування. Тому пропонується здійснювати процес підвищення тиску під дією сили тяжіння у вигляді ваги рідинного стовпа необхідної висоти шляхом впровадження системи гравітаційного водопідйому, яка забезпечує автоматичний процес повторного використання тиску, що існує в системі

водопостачання тваринницьких ферм [1]. Таким чином, дослідження питань технічного переоснащення підприємств тваринницької галузі є важливою передумовою підвищення економічної безпеки держави та посилення її конкурентних позицій на глобальному ринку в умовах посилення ринкових дисбалансів і трансформаційних процесів.

Література

1. Babenko, D., Dotsenko, N., Batsurosvka, I., & Gorbenko, O. (2022). Determination of the parameters of the use of water-lifting equipment in the conditions of livestock farms. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*, 26(3), 32-46. [https://doi.org/10.56407/2313-092X/2022-26\(3\)-3](https://doi.org/10.56407/2313-092X/2022-26(3)-3)
2. Ali, M. (2011). Water-lifting devices - pumps. *Practices of Irrigation & On-farm Water Management*, 2, 433-477. doi: 10.1007/978-1-4419-7637-6_12.
3. Rajkhowa, P., & Kubik, Z. (2021). Revisiting the relationship between farm mechanization and labour requirement in India. *Indian Economic Review*, 56, 487-513. doi: 10.1007/s41775-021-00120-x.
4. Obayelu, A.E., & Ayanshina, S.O. (2020). Agricultural and food policy: Pathways to sustainable food systems and food security. In A.E. Obayelu & O.A. Obayelu (Eds.), *Developing sustainable food systems, policies, and securities* (pp. 1-15). Pennsylvania: IGI Global. doi: 10.4018/978-1-7998-2599-9.ch001.
5. Пат. 153873 Україна, МПК (2023.01) E02B7/00. Пристрій для підйому води в технологічних процесах сільськогосподарського виробництва / Д. В. Бабенко, Н. А. Доценко, О. А. Горбенко, І. В. Бацуровська. № u202203341 ; заяв. 12.09.2022 ; опубл. 13.09.2023, Бюл. № 37.

Горбенко О.А.

к. т. н., доцент

Тарасенко О.В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Кейда А.А.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти

Попелек Ю.М.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Миколаївський національний аграрний університет

м. Миколаїв, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОГО ОБЛАДНАННЯ ДЛЯ ПЕРЕРОБКИ ОЛІЙНИХ КУЛЬТУР В КОНТЕКСТІ ПОСИЛЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Олійно-жирова промисловість є одним з провідних секторів харчової промисловості. Розвиток ринку рослинних олій є одним із ключових напрямів агропромислового комплексу України, який формує значну частку валютних надходжень та визначає позиції держави на глобальному продовольчому ринку. Її основними продуктами є рослинна олія (харчова та

технічна), а також білки для харчових продуктів та кормів. Харчова рослинна олія використовується як звичайна та в чистому (незміненому) вигляді компонентів багатьох товарів (маргарин, жир для смаження, майонез тощо). В Україні соняшник є однією з найбільш розповсюджених сільськогосподарських культур. Це обумовлено насамперед високою рентабельністю вирощування, можливістю ефективної реалізації як насіння, так і рослинної олії. В даний час для вилучення олії з насіння соняшнику використовують два способи – пресування і метод прямої екстракції. Проте витрати на виробництво олії пресуванням у 8–10 разів менші порівняно з екстракцією [1]. В умовах нестабільності енергетичного ринку та необхідності дотримання міжнародних екологічних стандартів модернізація обладнання для переробки олійних культур набуває особливої важливості. Впровадження енергоефективних технологій забезпечує не лише зниження собівартості продукції та збільшення виходу олії, але й дозволяє розширити номенклатуру експортно орієнтованої продукції з високою доданою вартістю – шроту, білкових концентратів, біопалива, фосфатидних компонентів тощо. Виходячи з цього, можна стверджувати, що впровадження енергоефективного обладнання для переробки олійних культур є актуальним шляхом посилення експортної конкурентоспроможності нашої держави.

Проводилися дослідження рівня та розвитку переробних підприємств, зокрема з переробки рослинної сировини. Підвищення рівня механізації агропромислового комплексу, зокрема фермерських господарств та малих промислових підприємств, позитивно впливає на залучення трудових резервів до економічного розвитку. У статті аналізується використання сільськогосподарської техніки, зокрема, водопідйомного обладнання, тракторів, сільськогосподарської техніки та обладнання для переробки продукції рослинництва. Встановлено, що вплив підвищення рівня механізації фермерських господарств знижує попит на найману працю та позитивно впливає на участь жінок у сільськогосподарській праці, що є актуальним в контексті обмежень [2].

У дослідженні [3] зазначено, що переробні підприємства потребують ефективного підходу, зокрема, дотримання принципів продовольчої безпеки та переходу до стійких продовольчих систем. Використання безвідходного виробництва, а саме подальша переробка лушпиння, використання макухи або шроту для кормових цілей, сприяє розвитку стійкого виробництва та допомагає підприємствам отримувати додатковий прибуток [4]. Дослідники [5] зазначають, що Україна є однією з провідних країн світу з виробництва та експорту соняшникової олії. Однак, ключовою тенденцією є інтеграція до

ринків Європейського Союзу, що вимагає розвитку різних форм підприємств та інвестицій. На рисунку 1 представлені основні шляхи впровадження енергоефективного обладнання для переробки олійних культур.

Техніко-технологічна модернізація

- Вдосконалення конструкцій шнекових пресів
- Застосування гідротермічної обробки сировини з метою підвищення виходу олії
- Уніфікація та вдосконалення технологічних ліній відповідно до стандартів ЄС

Циркулярне використання відходів

- Переробка макухи і шроту на високопротеїнові корми
- Пресування лушпиння у брикети як джерело палива для технологічних потреб
- Використання біопалива, отриманого з лушпиння та шроту

Автоматизація та цифровізація процесів

- Системи SCADA для моніторингу енерговитрат
- Діагностика обладнання для запобігання аваріям і простою
- Вибір обладнання за показником енергоємність/вихід олії

Організаційно-економічні заходи

- Доступ до державних та міжнародних програм зеленої модернізації
- Лізингові програми на енергоефективне обладнання
- Розробка програм поетапної модернізації

Рис. 1 Шляхи впровадження енергоефективного обладнання для переробки олійних культур.

Проведений аналіз характеристик і застосування пресового обладнання у різних країнах світу засвідчив, що принципи дії і робочий процес є однотипними. Застосування олієпресів вітчизняного виробництва в умовах господарств з невеликими обсягами переробки олійних культур свідчать про ряд недоліків, до яких можна віднести низький вихід олії за один прохід, підвищені витрати часу на очищення преса від забивання, що сприяє значному зниженню продуктивності апарату і необхідності ручного проштовхування макухи з бункера в приймально-підготовчу камеру при повторному пресуванні через його погану сипучість. Тому впровадження енергоефективного обладнання для переробки олійних культур надає змогу нівелювати ці недоліки. Прикладом застосування такого обладнання є енергоефективний олійний прес, особливістю якого є те, що в конструкцію преса впроваджено парогенеруючий пристрій, що впливає на інтенсифікацію процесу відділення олії та збільшує його вихід та зменшує тиск матеріалу на робочі органи, що подовжить термін їх служби [6] (рис. 2).

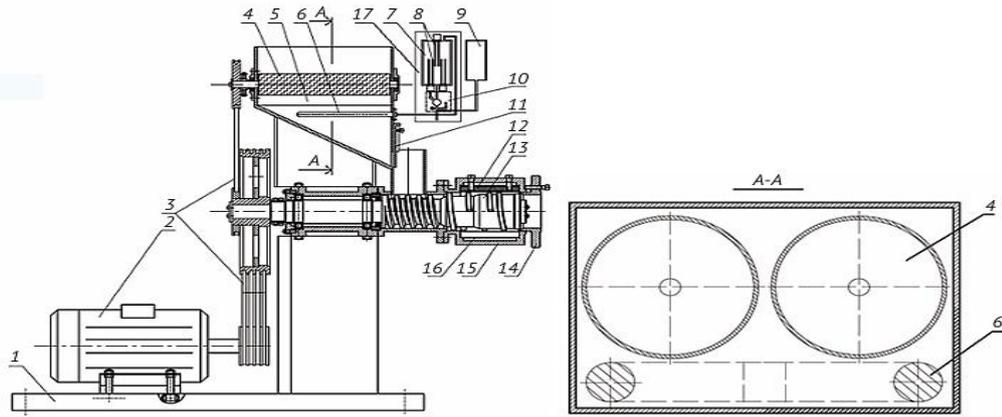


Рис. 2 Енергоефективний олійний прес

1 – рама; 2 – електродвигун; 3 – клиноремінна передача; 4 – різьбові ролики; 5 – бункер; 6 – розпилювач пари; 7 – теплообмінник; 8 – трубчастий електронагрівач; 9 – розширювальний бак; 10 – гідравлічні групи; 11 – клапан; 12 – натяжний клин; 13 – шнек; 14 – гайка; 15 – перфорований циліндр; 16 – перфоровані панелі; 17 – парогенератор

Проведений аналіз теоретичних аспектів процесу пресування дозволив визначити основні технологічні параметри, до яких належать швидкість обертання шнекового валу, ступінь захоплення мезги першим витком, фізико-механічні властивості мезги і ступінь зносу. Дослідження цих параметрів і впровадження у промислове виробництво пресового обладнання результатів досліджень дозволить усунути проблемні моменти при застосуванні у технологічному процесі олійного виробництва [7]. Таким чином, технологічне оновлення олієпереробних підприємств виступає важливим інструментом посилення зовнішньоекономічної безпеки України, сприяючи підвищенню стійкості експорту, диверсифікації ризиків та зменшенню залежності від імпорتنих енергоносіїв. Дослідження шляхів упровадження енергоефективного обладнання є актуальним завданням сільського господарства та важливим фактором формування конкурентоспроможного аграрного сектору держави.

Енергоефективне обладнання для переробки олійних культур має вирішальне значення для підвищення ефективності виробництва та зниження витрат на електроенергію підприємства. Це допомагає продукції бути дешевшою та більш конкурентоспроможною на внутрішньому та міжнародному ринках. Підприємства можуть отримати фінансування та технічну підтримку для реалізації проектів модернізації з мінімальним ризиком для бізнесу, якщо вони мають доступ до державних і міжнародних програм зеленої модернізації. Забезпечуючи стабільний розвиток підприємства та підвищення його експортного потенціалу, поетапні програми модернізації дозволяють планомірно впроваджувати нові

технології, зменшувати виробничі ризики та оптимізувати використання ресурсів. Загалом, поєднання державної підтримки, фінансових інструментів і стратегічного планування є ефективним методом модернізації, який підвищує енергоефективність переробних підприємств і зміцнює їх позиції на світовому ринку.

Література

1. Babenko, D., Dotsenko, N., & Gorbenko, O. (2024). Study of structural and kinematic characteristics of an energy-efficient oil press. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*, 28(3), 41-54. <https://doi.org/10.56407/bs.agrarian/2.2024.41>
2. Rajkhowa, P., & Kubik, Z. (2021). Revisiting the relationship between farm mechanization and labour requirement in India. *Indian Economic Review*, 56, 487-513. doi: 10.1007/s41775-021-00120-x.
3. Obayelu, A.E., & Ayanshina, S.O. (2020). Agricultural and food policy: Pathways to sustainable food systems and food security. In A.E. Obayelu & O.A. Obayelu (Eds.), *Developing sustainable food systems, policies, and securities* (pp. 1-15). Pennsylvania: IGI Global. doi: 10.4018/978-1-7998-2599-9.ch001.
4. Lytovchenko, L. (2022). Trends and prospects for the development of enterprises for the production and processing of oilseed products in risky conditions. *Innovation and Sustainability*, 4, 202-206. doi: 10.31649/ins.2022.4.202.206.
5. Hamulczuk, M., Makarchuk, O., & Kuts, T. (2021). Time-varying integration of Ukrainian sunflower oil market with the EU market. *AGRIS On-line Papers in Economics and Informatics*, 13(3), 35-47. doi: 10.22004/ag.econ.320267.
6. Пат. 147470 Україна, МПК (2006.01) В30В 9/14. Шнековий прес для відокремлення рослинної олії з пароутворюючим пристроєм для вологотермічної обробки м'ятки / Н. А. Доценко, О. А. Горбенко, Н. І. Кім, І. В. Бацуровська. № u2020 07169 ; заяв. 09.11.2020 ; опубл. 12.05.2021, Бюл. № 19.
7. Babenko, D., Gorbenko, O., Dotsenko, N., & Kim, N. (2018). Theoretical aspects of oil separation process by pressing. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*, 22(3), 94-98. DOI: 10.31521/2313-092X/2018-3(99)-16

Грінченко Р.В.
д.е.н., професор
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ТЕНДЕНЦІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ

Сталий розвиток - це не просто тренд. Це нова логіка підприємництва, в якій компанії прагнуть не лише заробляти гроші, а й створювати довгострокову цінність для всіх зацікавлених сторін - клієнтів, співробітників, партнерів, громад та планети [1].

Результати дослідження показують, що ефективно впровадження методологічних підходів до бізнес-моделювання в компаніях вимагає переходу від логіки максимізації прибутку до логіки спільного створення цінності та сталого розвитку. Аналіз підтвердив, що традиційні бізнес-моделі, зосереджені переважно на економічних результатах, не враховують довгострокову екологічну та соціальну цінність, що генерується зеленими підприємствами.

Щоб зрозуміти, як це зробити, підприємці тепер мають новий інструмент - Sustainable Business Model Canvas (SBMC) [2], що базується на класичному Business Model Canvas [3], але розширює його до 11 блоків, додаючи екологічні та соціальні виміри. Business Model Canvas зосереджується на тому, як компанія створює, постачає та фіксує цінність. На противагу цьому, Sustainable Business Model Canvas відповідає на два додаткові питання:

- Який вплив бізнес має на навколишнє середовище?
- Яку користь він приносить суспільству?

Sustainable Business Model Canvas допомагає підприємцям побудувати інтегровану бізнес-модель, в якій прибуток, соціальна вигода та екологічна відповідальність не суперечать одне одному.

Шляхом порівняльної оцінки існуючих підходів було визначено три визначальні риси бізнес-моделей екологічних компаній, що орієнтовані на сталий розвиток:

- Інтеграція екологічних цілей у ціннісну пропозицію. Еко-орієнтовані компанії вбудовують екологічні цілі, такі як мінімізація відходів, використання відновлюваної енергії або виробництво замкнутого циклу, безпосередньо у свої бізнес-стратегії.

- Управління циклічними ресурсами. Бізнес-моделі, засновані на принципах циркулярної економіки, демонструють вищу ресурсоефективність та менший екологічний слід порівняно з лінійними виробничими системами.

- Інклюзивність зацікавлених сторін та соціальна орієнтація. Екологічні підприємства, як правило, залучають ширше коло зацікавлених сторін, включаючи місцеві громади, неурядові організації та споживачів, сприяючи спільній відповідальності за екологічні результати.

Література

1. Jonsdottir A.T., Johannsdottir L., Davidsdottir B. (2024). Systematic literature review on System dynamic modeling of sustainable business model strategies. *Cleaner Environmental Systems*. Article 100200. URL: 10.1016/J.CESYS.2024.100200
2. Sustainable Business Model Canvas. URL: <https://www.case-ka.eu/index.html%3Fp=2174.html>

3. Osterwalder A., Pigneur Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Wiley, New Jersey.

References:

1. Jonsdottir A.T., Johannsdottir L., Davidsdottir B. (2024). Systematic literature review on System dynamic modeling of sustainable business model strategies. *Cleaner Environmental Systems*. Article 100200. Retrieved from 10.1016/J.CESYS.2024.100200
2. Sustainable Business Model Canvas. Retrieved from <https://www.case-ka.eu/index.html%3Fp=2174.html>
3. Osterwalder A., Pigneur Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Wiley, New Jersey.

Havrylenko O.M.
PhD, Associate Professor
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

LANGUAGE TRAINING AND ACADEMIC MOBILITY AS FACTORS IN OVERCOMING GLOBAL ECONOMIC ASYMMETRIES

In the current global economic environment, characterised by asymmetrical development and uneven distribution of resources, technologies, access to knowledge and markets, human capital is becoming increasingly important as a key factor in the competitiveness of states. One manifestation of global economic imbalances is the difference between countries in terms of innovation levels, ability to integrate into international production networks, and effectiveness of interaction with global markets. Against this backdrop, education, language training, and academic mobility are becoming important tools for mitigating these structural inequalities [2].

A foreign language, especially English, is not only a means of communication, but also a channel of access to knowledge, international research, technological experience and global professional communities. Academic mobility, in turn, ensures the circulation of knowledge, cultural practices and professional approaches, contributing to the formation of highly qualified personnel capable of operating in a global environment [4]. That is why the combination of high-quality language education and opportunities for international educational exchanges is becoming an important element of the development policy of countries that seek to overcome economic peripherality and join global processes more effectively.

Global economic asymmetry is an integral part of global processes. It manifests itself in imbalances between developed and developing countries in the structure of world markets, access to investment, innovation, education and technology. The knowledge economy, which increasingly determines the

competitive advantages of states, exacerbates this gap: countries with high levels of education and scientific development maintain their leadership, while others face limitations in access to modern knowledge and competencies.

Human capital is becoming the main factor in overcoming these asymmetries. However, in order to be included in the global innovation space, it is necessary to know international languages, comply with international educational standards and be able to carry out scientific and professional activities in an intercultural environment [1, 87]. One of the tools for overcoming information and educational imbalances is language training for future specialists in economic fields. A foreign language serves as a bridge between local education systems and the global information space. Its importance is evident in several key areas:

1. Access to global knowledge. English is the main language of international science, economic research, technical documentation, analytics of leading organisations, and business communication. Proficiency in English expands opportunities for professionals to:

- participate in international research;
- learn about modern economic models and methodologies;
- access best practices in management, entrepreneurship, and innovation.

Thus, language competence contributes to equalising access to knowledge among representatives of different economies.

2. Increasing the competitiveness of specialists. In the context of economic market globalisation, specialists who speak a foreign language have significantly broader opportunities for employment, participation in international projects, and access to digital platforms for learning and professional development.

3. Reduction of information asymmetries. Participation in global economic processes requires an understanding of international standards, regulatory acts, and business communications [3]. Language competence minimises the risks of misunderstandings, wrong decisions, and information losses.

4. Academic mobility as a factor in the circulation of knowledge and overcoming economic peripherality. Academic mobility is not only an educational process, but also a mechanism for transferring knowledge between countries, strengthening international cooperation and expanding educational opportunities for young people.

5. Development of global competencies. Participation of students and teachers in mobility programmes (Erasmus+, Fulbright, DAAD, Campus France, etc.) contributes to:

- the development of critical thinking, intercultural communication and adaptability skills;

- understanding the principles of different economic models;
- familiarisation with technologically advanced education systems.

Such skills are important for overcoming structural imbalances between economies.

6. Transfer of innovations and educational practices, language training. Returning home, mobility participants bring new teaching methods, innovative approaches and models of educational process organisation. This contributes to the renewal of national education systems and increases their effectiveness. Universities that are actively involved in mobility have access to joint international projects, research grants and networking programmes, which helps to increase their competitiveness. Language training is a basic requirement for participation in mobility, and mobility is a powerful incentive to improve language competence. Their interaction creates a synergistic effect:

- Students and teachers have the opportunity to learn the language in a real intercultural environment.

- Language training becomes more practically oriented.
- Motivation to learn increases.
- Participants gain the ability to work in multinational teams.

As a result, a new type of specialist is formed — a globally oriented professional capable of working in the international economic space, which contributes to reducing the asymmetry between countries with different levels of development [5]. Thanks to the development of language education and mobility, countries with lower levels of economic development gain the opportunity to:

- integrate into international research networks;
- improve the quality of human capital;
- accelerate the transfer of technology and innovation;
- attract investment through the training of specialists capable of communicating effectively at the global level;
- reduce the educational and information gap between different economies.

Thus, these components act as strategic tools for equalizing global opportunities and increasing international economic stability.

Therefore, language training and academic mobility are key factors in overcoming global economic asymmetries, as they provide access to international knowledge, contribute to the development of human capital and form the competencies necessary for effective participation in global economic processes. Participation in international educational exchanges increases the level of professionalism, mobility and innovation of specialists, which ultimately contributes to economic growth and the reduction of structural disparities between

countries. We conclude that investments in language education and support for academic mobility should be considered as an element of a long-term development policy aimed at forming a more balanced, inclusive and sustainable global economic system.

References

1. Бурдонос Л.І. Економіка освіти : навчально-методичний посібник. / Л.І. Бурдонос . ФОП Домбровська Я.М., 2019. с. 133.
2. Горбатюк Л.М. Людський капітал як основа економічного розвитку капіталу / Л.М. Горбатюк // Людський капітал в умовах трансформації суспільства: зб. тез Міжнародної наукової конференції викладачів аспірантів і студентів. К.: Акад. праці і соц. відносин Федер. Профспілок України, 2014. С. 38–39.
3. Лапін А. В. Вертикальна інтеграція як засіб подолання інформаційної асиметрії / А. В. Лапін // Вісн. Сумського нац. аграр. ун-ту. Сер. Економіка і менеджмент. – 2015. – Вип. 5 (64). – С. 235–238.
4. Хоменко О. Роль англійської мови в умовах глобалізації / О. Хоменко // Вища школа. Гуманізація навчального процесу: збірник наукових праць. – 2013. – Вип. LXI. – С. 203–217.
5. Чіжова Н. В., Антоненко І. І. Особистісна мобільність: ключі до управління. Науковий часопис Національного педагогічного університету ім. М. П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи. 2021. Вип. 79. Т. 2. С. 192–195.

Holovko I.O.
PhD, Associate Professor
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

AUTHENTIC MATERIALS IN THE FOREIGN LANGUAGE TRAINING OF ECONOMICS STUDENTS UNDER CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY

In the contemporary educational paradigm, a foreign language is regarded not as an isolated academic discipline but as a functional instrument of a specialist’s professional development. This is particularly relevant for students of economics, who, within the globalized labor market, face the need to read economic documentation, participate in intercultural communication, engage in international projects, and work with scientific and economic texts in English.

Modern linguodidactic discourse is increasingly oriented toward contextualizing profession-oriented foreign language instruction in accordance with the challenges of global security and the asymmetric development of the world economy. The growing instability of economic systems and the intensification of interdisciplinary demands placed on specialists have drawn

heightened attention from researchers and practitioners to the integration of authentic materials into the educational process, as these materials reflect real communicative situations and current trends in the global economy. Within this paradigm, profession-oriented authentic materials are understood as language resources created by native speakers for real communicative use and containing content relevant to global economic security, developmental asymmetry, economic policy, engineering, or applied scientific domains, thus ensuring the holistic formation of students' functional foreign-language communicative competence across various specialties [1].

Given the above, we identify profession-oriented authentic materials as an effective instrument for implementing an interdisciplinary approach to instruction, one that integrates the development of linguistic, communicative, and professional competences. Accordingly, our analysis focuses on three key factors determining the effectiveness of implementing profession-oriented authentic materials: the interdisciplinary, the content-related, and the communicative dimensions.

The interdisciplinary factor encompasses the integration of linguistic and technical knowledge, which enables students to comprehend and interpret professional texts within their appropriate context [2].

In turn, the content-related factor involves the incorporation of real professional material — such as resources from the fields of management, trade, auditing, or marketing — as the basis for practicing linguistic structures [2].

Finally, the communicative factor is realized through a focus on the practical use of language: communication, explanation, participation in professional discussions, the creation of presentations, conducting negotiations, meetings, and similar activities [2].

A particularly significant component in this context is the CLIL approach (Content and Language Integrated Learning), which provides for the simultaneous acquisition of a foreign language and subject-matter content. According to the framework established in the collaborative works of D. Coyle, P. Hood, and D. Marsh [3], authentic materials serve as a key resource that enables an organic integration of language learning with professional training.

At the same time, the successful implementation of this approach requires not only selecting appropriate materials but also undertaking their methodologically grounded adaptation, which makes it possible to account for students' language proficiency levels, specialization, cognitive abilities, and the didactic objectives of the course. In this respect, the works of both Ukrainian [4, 5] and international scholars [6, 7] are significant, as they emphasize the relevance of

multilevel task structuring based on authentic texts, the application of interactive content-based learning methods, and the use of formative assessment.

The integration of authentic materials into the educational process also entails adherence to modern didactic approaches, most notably task-based learning (TBL) and problem-based learning (PBL). The TBL approach, proposed by J. Willis [8], involves structuring lessons around communicatively oriented tasks in which students search for, analyze, present, and discuss authentic information. For example, a task such as “prepare a product presentation for an international market” activates both linguistic and professional competences simultaneously. PBL, according to the conceptualization of D. Nunan [9], focuses on solving real or simulated economic problems through the analysis of materials obtained from open sources (commercial forums, scientific digests, economic conferences, etc.), thereby stimulating reflective thinking and the development of interdisciplinary skills.

The analysis of the use of profession-oriented authentic materials in teaching a foreign language to economics students has led to the following conclusions. First, the integration of authentic materials into professionally oriented foreign-language instruction serves as an effective means of ensuring the content relevance of educational materials. This enables economics students to engage directly with the professional context and to develop skills for working with typical genres of economic discourse.

Second, the systematization of material selection based on students’ language proficiency, cognitive load, and professional specificity creates a solid foundation for the effective methodological implementation of educational objectives—particularly the development of critical thinking, functional literacy, and the ability to engage in intercultural communication.

Third, the use of authentic resources in the educational process contributes to increasing students’ motivation, enhancing their learning activity, and fostering an awareness of the practical value of foreign-language training and a multicultural professional environment. These factors determine its relevance, applicability, and predictive effectiveness in improving professional competence during the acquisition of the appropriate educational qualification by economics students—an aspect of particular importance in the context of a globalized economic market and the asymmetry of the world economy under conditions of unstable development of economic systems.

References

1. Chang, M. M. Task-based language teaching and technology. *Computer Assisted Language Learning*. Vol. 32. No. 3. 2019. P. 193–211.

2. Field, M. (2017). Authentic Materials for Language Learning: Principles and Practice. *Language and Learning Journal*. Vol. 45, No. 3, 321–334.
3. Coyle, D. et al. *CLIL: Content and Language Integrated Learning* Cambridge: Cambridge University Press, 2010. 184 p.
4. Гудима, Г., Слодиницька, Ю. Використання автентичних матеріалів на заняттях з англійської мови у закладах вищої освіти. *Закарпатські філологічні студії*. Вип. 27 (1). 2023. С. 106-110.
5. Нипадимка, А., Сарновська, Н. Роль автентичних текстів в навчанні іноземним мовам майбутніх фахівців-міжнародників. *Молодий вчений*. № 4 (31). 2016. С. 84-87.
6. Vocanegra-Valle, A. *Applied Linguistics and ESP: A Genre-Based Approach to Teaching Professional English*. *Iberica*. Vol. 29. 2015. P. 9–24.
7. Gilmore, A. Authentic materials and authenticity in foreign language learning. *Language Teaching*. Vol. 40(2). 2007. P. 97–118.
8. Willis, J. *A Framework for Task-Based Learning*. Harlow: Longman, 1996.
9. Nunan, D. *Task-Based Language Teaching* Cambridge: Cambridge University Press, 2004. 285 p.

Hviniashvili T.Z.
PhD (Economics), Associate Professor
Oles Honchar Dnipro National University
Dnipro, Ukraine

FEATURES OF UKRAINIAN ENTERPRISES' COMPETITIVENESS MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS

The current operating conditions of Ukrainian enterprises are determined by a combination of unprecedented external challenges and the need for internal transformation. Military aggression against Ukraine has caused a sharp increase in turbulence in the external environment, increased the level of uncertainty and risks, and changed the structure of resource provision, logistics, and market relations. In these conditions, the ability of enterprises to ensure sustainability and competitiveness becomes not only a factor in their development, but also an important element of the economic security of the state. Post-war recovery, in turn, will require Ukrainian business structures not just to restore pre-crisis potential, but to form a fundamentally new business model based on innovative approaches and flexible management solutions. The issues of improving the competitiveness management system of enterprises are becoming particularly relevant, since it is precisely managerial innovations that today determine the ability of a business to adapt to rapid changes, use new technological opportunities, minimize the negative impact of external threats, and form sustainable competitive advantages.

The main problems of managing the competitiveness of business structures should be highlighted:

- there is no clearly defined methodology for identifying and supporting the

competitive advantages of business structures;

- lack of a standard competitiveness management methodology;
- the problem of using management measures, which is associated with the uncertainty and difficult predictability of the reaction of the external and internal environment to the management influence.

In addition, force majeure circumstances can always arise that significantly affect the behavior of the business structure, changing it. Therefore, when managing competitiveness, it is necessary to take into account the differences in the priorities of the enterprise's development within its life cycle.

As it is known, the life cycle of an enterprise is its successive stages of development: from creation to liquidation, which are distinguished by the strategic behavior of the business structure in accordance with target guidelines (and priorities) based on resource and management limitations existing at a specific stage [3]. In this way, it is possible to form systematized characteristics of enterprise competitiveness management depending on the stage of its life cycle.

Table 1

Systematization of the characteristics of enterprise competitiveness management depending on the stage of its life cycle

Direction of improvement	Stages of the enterprise life cycle		
	Emergence and growth	Stable development	Decline
Production	Use of resource-saving technologies	Technical and technological modernization	Refusal of non-core functions
Organization and management	Application of directive management	Implementation of new information technologies	Improving the quality of management
Interaction with partners	Establishing connections with the external environment	Logistics development	Delegation of functions
Interaction with consumers	The formation of strategic marketing	Development of tactical marketing	Improving product and service quality
Interaction with competitors	Using the commutant strategy	Developing competitive advantages	Transition to a violent strategy

1. The stage of the emergence and growth of an enterprise involves the enterprise overcoming "nurturing traps" - significant threats to further development. Therefore, at this stage of development, the management of the competitiveness of business structures is aimed at creating conditions for sustainable development, in particular, taking into account the use of resource-saving technologies in production activities, strategic management of marketing activities, establishing interaction with the consumer, etc. At this time, the

enterprise, at the initial stage of its formation, is establishing interaction with the external environment - with suppliers, intermediaries, and other market participants [2]. Since at the initial stage of creating an enterprise, the management system is not yet sufficiently formed, at the stage of development and growth the enterprise uses directive management, and as the main competitive strategy it is advisable to use a commutant strategy. Thanks to this, at the stage of development and growth, business structures make the most of growth factors and form sources of sustainable development.

2. The stage of "stable development" involves the successful transition of the enterprise to the next phase of the life cycle, in which, taking into account the conditions established in the first stage, long-term development takes place [2]. Distinctive characteristics of competitiveness management at this stage are the development of promising areas of activity, invested in the longest possible stay of the business structure in this phase. For these purposes, enterprises carry out technological modernization, strengthen interaction with the consumer through the use of tactical marketing tools, automate management to reduce costs and increase the efficiency of monitoring the state of the enterprise and making management decisions.

3. The decline stage is the logical conclusion of the enterprise's life cycle, during which the economic efficiency of production decreases and management costs increase, which is largely due to a decrease in manageability due to the scale of activities. Since this stage will be reached by any enterprise sooner or later, it is advisable to use a violent strategy to overcome negative trends. As a result of such competitiveness management, business structures can form new sources of growth and enter the development or growth phase again. It should also be noted here that even the liquidation of the enterprise as a result of the decline stage will not bring economic losses to the owners, and the new areas of activity found will become a profitable investment. Therefore, managing the competitiveness of business structures must take into account the characteristics and peculiarities of the life cycle stages in which the enterprise is located. Since the regulation of the competitiveness of business structures is carried out under the influence of the market, the business structure itself includes a mechanism for adequate regulation based on the competitive advantages that it already has or that it can create. Therefore, the task of the modern theory of management of business structures and their competitiveness is to create a mechanism that would allow for maximum automatic self-regulation in achieving strategic goals.

Thus, the main characteristics of enterprise competitiveness management were systematized depending on the stages of their life cycle. This approach is

extremely important in modern conditions, as different phases of the life cycle require different management decisions, different levels of flexibility, and different intensity of innovation. In addition, the ability of enterprises to build a strategically sound, innovation-oriented management system will determine the pace and quality of their adaptation to today's military conditions and success in the processes of post-war recovery.

References

1. Adizes I (1979). “Organizational passages: diagnosing and treating life cycle problems in organizations”. *Organ Dyn* 8(1), 3-24
2. Adizes, I. (2004). *Managing Corporate Lifecycles*. The Adizes Institute Publishing, Carpinteria.
3. Lester, D., Parnell, J. & Carraher, S., (2003). “Organizational life cycle: a five stage empirical scale”, *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 11, Issue: 4, 339-354. <https://doi.org/10.1108/eb028979>

Давидова Є.С.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти

Решитько Т.В.

к.е.н., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО РИНКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій і глобальних мереж сприяв формуванню єдиного інвестиційного простору, який істотно трансформував структуру міжнародних економічних і політичних відносин, зумовивши появу нових закономірностей у розвитку світової економіки. У результаті окремі фактори економічного зростання, що раніше мали зовнішній характер, поступово набули статусу внутрішніх не лише для транснаціональних корпорацій, а й для національних підприємств.

Вплив глобалізаційних процесів на функціонування світового інвестиційного ринку проявляється у таких ключових напрямках:

1. Уніфікація інвестиційного процесу на основі принципів недискримінації, добросовісної конкуренції та відкритості, що реалізуються міжнародними організаціями та провідними економіками світу.
2. Зміцнення системи страхування та гарантій для економічних суб'єктів з метою мінімізації наслідків національних і регіональних криз та запобігання їх трансформації у глобальні фінансові потрясіння.

3. Формування засад глобальної стабільності, економічної стійкості та екологічної безпеки на міжнародному рівні.

4. Інституціоналізація впливу міжнародних організацій і транснаціональних корпорацій, які дедалі активніше визначають параметри функціонування глобального інвестиційного простору.

Глобалізація світової економіки зумовила суттєву трансформацію структури міжнародного ринку інвестиційних ресурсів: відбулося вдосконалення кредитних механізмів, змінилися умови доступу до зовнішніх позик, строки їх надання та вартість капіталу. Водночас роль держави зазнала еволюційних змін — від класичного регулятора економічних процесів до безпосереднього учасника інвестиційної діяльності.

Для комплексної оцінки стану світового інвестиційного ринку доцільно аналізувати такі показники, як приплив і відтік прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у розрізі регіонів і країн, обсяги портфельних інвестицій, міжнародну інвестиційну позицію, рахунок поточних операцій і інвестиційний баланс. Важливим індикатором ступеня інтегрованості національної економіки у світовий фінансовий простір є співвідношення обсягів ПІІ до ВВП.

Одним із ключових показників динаміки глобального інвестиційного ринку виступає обсяг припливу прямих і портфельних інвестицій у певну країну чи регіон, який відображає інтенсивність взаємодії між економічними агентами [1, с. 61–62]. Показник припливу інвестицій характеризує величину капіталовкладень, здійснених нерезидентами у національну економіку. За даними періоду 2000–2023 рр., обсяги глобального припливу ПІІ демонстрували поступальне зростання, проте зазнали істотного скорочення у 2008 та 2019 роках унаслідок дії глобальних фінансових криз (рис. 1).

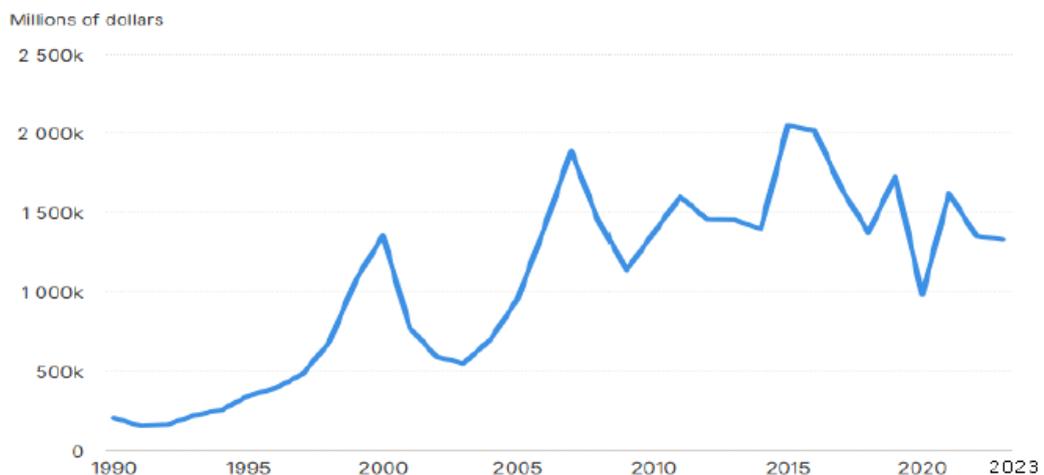


Рис. 1 Динаміка притоку світових ПІІ у світі за 1990-2023 рр., трлн. дол. США

Джерело: складено автором [2]

У 2023 році обсяг глобальних потоків прямих іноземних інвестицій (ПІІ) скоротився на 2%, досягнувши рівня 1,3 трлн доларів США. Основними причинами цього спаду стали уповільнення темпів світового економічного зростання, загострення торговельних суперечностей і посилення геополітичної напруженості. Згідно зі звітом міжнародних організацій, якщо виключити кілька європейських кондужітних економік, у яких спостерігалися значні коливання в обсягах ПІІ, фактичне зниження становило понад 10%, що свідчить про помітне погіршення інвестиційної активності у глобальному масштабі.

Потоки ПІІ до країн, що розвиваються, за цей період зменшилися на 7%, досягнувши 867 млрд доларів США (рис. 2). Зниження динаміки інвестицій у цьому сегменті пов'язане насамперед зі скороченням на 26% кількості міжнародних угод проектного фінансування, які є основним джерелом капіталу для реалізації інфраструктурних проектів. Оскільки цей тип фінансування має вирішальне значення для соціально-економічного розвитку найменш розвинених держав, його спад підвищує їхню вразливість до глобальних коливань і обмежує можливості структурної модернізації.

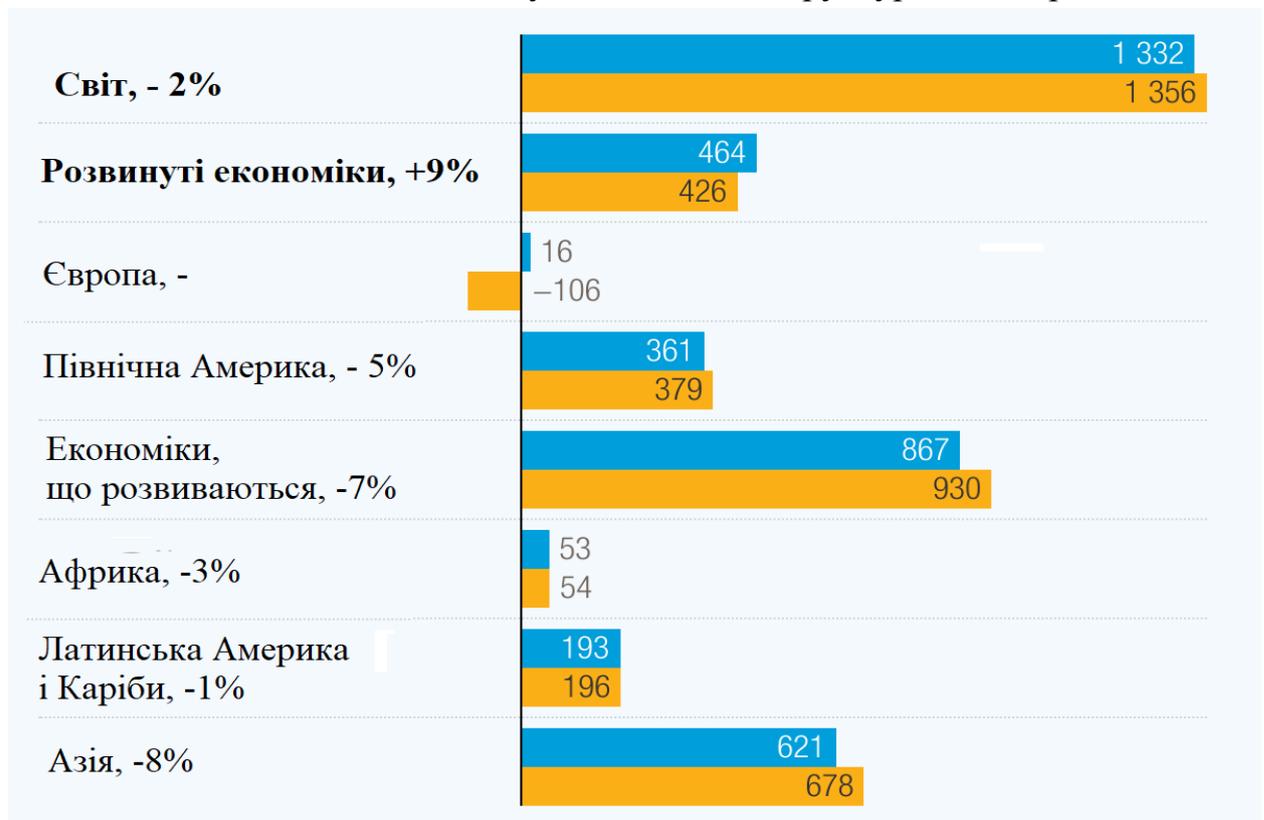


Рис. 2 Географічна структура притоку ПІІ у світі за 2023-2024 рр., %
Джерело: складено автором [2]

Крім того, посилення протекціоністських тенденцій, поглиблення кризових явищ і регіональні економічні перебудови зумовили подальшу фрагментацію світової економіки. Це призвело до порушення сталих торговельних ланцюгів, ускладнення регуляторного середовища та зниження узгодженості глобальних ланцюгів доданої вартості. Такі процеси створюють нові виклики для міжнародного руху капіталу, підривають стабільність і передбачуваність інвестиційних потоків, водночас відкриваючи можливості для регіональної переорієнтації інвестиційних ресурсів.

У 2024 році загальний обсяг прямих іноземних інвестицій (ПІІ) до країн, що розвиваються, скоротився на 7%, досягнувши рівня 867 млрд доларів США. Водночас характер цього скорочення суттєво відрізнявся за регіональними ознаками. Незважаючи на загальне зниження інвестиційної активності, кількість оголошень про нові інвестиційні проєкти у країнах, що розвиваються, перевищила 1000 одиниць, хоча їх географічний розподіл залишався нерівномірним: близько половини проєктів припадало на Південно-Східну Азію, тоді як приблизно чверть – на Західну Азію.

Водночас спостерігається помірно позитивна динаміка інвестицій у структурно слабкі та вразливі економіки. Зокрема, приплив капіталу до найменш розвинених країн зріс до 31 млрд доларів США, що становить 2,4% від загального обсягу ПІІ у світі. Подібна тенденція зафіксована й у країнах, що не мають виходу до моря, та малих острівних державах, що розвиваються, хоча в усіх трьох групах інвестиційна активність залишається висококонцентрованою, тобто зосередженою у відносно невеликій кількості держав.

Жорсткі фінансові умови 2024 року спричинили скорочення міжнародного проектного фінансування на 26%, що значно обмежило можливості для реалізації інфраструктурних ініціатив, насамперед у галузях електроенергетики та відновлюваних джерел енергії. Як наслідок, обсяги інвестицій у сектори, пов’язані з досягненням Цілей сталого розвитку (ЦСР), скоротилися більш ніж на 10%. Зокрема, кількість нових проєктів у агропродовольчому секторі, а також у сферах водопостачання та санітарії виявилася нижчою, ніж у 2022 році, коли спостерігалася активізація інвестиційних ініціатив у межах реалізації ЦСР (рис. 3).



Рис. 3 Процеси інвестування у досягненні цілей сталого розвитку за 2022-2024 рр., %

Джерело: складено автором [2]

Попри те, що обсяги інвестицій у Цілі сталого розвитку (ЦСР) через стійкі фінансові інструменти на глобальних ринках капіталу продовжують зростати, темпи цього зростання поступово сповільнюються. У 2023 році ринок сталих облігацій продемонстрував лише незначне збільшення, тоді як приплив коштів у стійкі інвестиційні фонди скоротився на 60%. Однією з ключових причин такого уповільнення є зростання занепокоєння інвесторів щодо явища «зеленого відмивання» — недостовірного або перебільшеного позиціонування компаній як екологічно відповідальних. Ця тенденція послаблює довіру до стійких фінансових інструментів і стримує подальше розширення попиту на них.

Ситуація вимагає невідкладних політичних дій, спрямованих на мінімізацію ризику посилення скептицизму стосовно інвестицій у сфері сталого розвитку.

Література

1. Bornholt G. What is an investment project's implied rate of return? // Abacus 53(4). 2022. 513-528 pp.
2. Богатир А.Г. Інвестиційне право. К.: Юридична книга. 2023. 271 с.

Даниленко О.А.

к.е.н., доцент

Пляченко О.С.

**здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна**

СИСТЕМА СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ ЯК ЕЛЕМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Система соціального забезпечення ветеранів війни в сучасних умовах воєнного стану набуває стратегічного значення як для соціальної стабільності, так і для економічної безпеки України. Повномасштабна збройна агресія спричинила безпрецедентне зростання кількості військовослужбовців та ветеранів, що потребують комплексної підтримки – від медичної реабілітації та психологічної допомоги до забезпечення житлом, соціальних гарантій і можливостей професійної інтеграції. За таких умов соціальний захист ветеранів перестає бути лише гуманітарною функцією держави та перетворюється на критично важливий елемент національної стійкості, кадрової відбудови та економічного розвитку.

Соціальний захист ветеранів війни в Україні є одним із ключових напрямів державної політики, що зазнає постійних змін і вдосконалення у відповідь на нові соціальні виклики, спричинені військовою агресією Російської Федерації, яка триває з 2014 року та особливо загострилася після повномасштабного вторгнення у 2022 році. Війна актуалізувала необхідність формування ефективної системи підтримки осіб, які брали участь у бойових діях, а також членів їхніх родин. Йдеться не лише про реалізацію базових соціальних прав, а й про створення умов для медичної, психологічної, професійної та матеріальної допомоги, спрямованої на повноцінну реінтеграцію ветеранів у суспільне життя.

Система соціального забезпечення ветеранів війни в Україні функціонує як комплексний механізм, що поєднує правові, організаційні та фінансові елементи. Кожен із цих компонентів забезпечує реалізацію соціальних гарантій та підтримку ветеранів на різних рівнях.

Правовий компонент визначає статус ветеранів війни, категорії отримувачів соціальних послуг та механізми реалізації їхніх прав. Конституція України в статті 17 закріплює обов'язок держави щодо забезпечення соціального захисту громадян, які захищали Вітчизну, а також

членів їхніх сімей [1]. Ключовим нормативним актом, що визначає порядок надання статусу ветерана війни та гарантії його соціального захисту, є Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» від 22 жовтня 1993 року № 3551-ХІІ [2]. Цей закон регламентує основні права ветеранів, визначає види пільг і компенсацій, а також встановлює перелік органів державної влади, відповідальних за їх реалізацію.

Організаційний компонент охоплює діяльність державних органів, відомств та установ, які безпосередньо забезпечують функціонування системи соціального захисту ветеранів. Основними суб'єктами цієї системи є:

- Міністерство у справах ветеранів України;
- Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України;
- Пенсійний фонд України;
- Міністерство охорони здоров'я України та підпорядковані медичні заклади;
- Освітні та професійні центри;
- Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП).

Центральну роль у формуванні та координації державної політики щодо ветеранів відіграє Міністерство у справах ветеранів України, яке забезпечує нормативно-правове регулювання, міжвідомчу координацію та реалізацію комплексних програм підтримки, включно з психологічною допомогою, професійною адаптацією, фінансовою підтримкою та оформленням статусів ветеранів і членів сімей загиблих [3].

Міністерство оборони України здійснює юридичний та організаційний супровід військовослужбовців під час звільнення з військової служби, забезпечуючи первинний інформаційний, юридичний і фінансовий супровід. Міністерство охорони здоров'я України відповідає за медичне та психологічне забезпечення ветеранів, включно з програмами диспансеризації та реабілітації, психотерапією та фізичною реабілітацією. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України відповідає за реалізацію соціальних програм, включно з протезуванням, ортезуванням та адаптаційними заходами [4], забезпечуючи виплати через Пенсійний фонд та Національну соціальну сервісну службу.

Міністерство освіти і науки України відповідає за доступ ветеранів до освітніх та перепідготовчих програм, Державна служба зайнятості України реалізує ваучерні програми професійного навчання, а Міністерство економіки, докільля та сільського господарства України координує трудову інтеграцію та підтримку ветеранського підприємництва, включно з

програмами «Власна справа» та «Грант для ветеранів та їх подружжя». Серед сучасних цифрових ініціатив – «Е-Карта» послуг для ветеранів, що систематизує інформацію та полегшує доступ до державних і громадських ресурсів [5].

Фінансовий компонент системи передбачає соціальні виплати, пенсії, компенсації за житлово-комунальні послуги, одноразову матеріальну допомогу та підтримку підприємницької діяльності ветеранів. Психологічна та соціальна реабілітація спрямовані на подолання наслідків посттравматичних стресових розладів і відновлення соціальної та економічної активності. Родини загиблих отримують пільги, житлове забезпечення, фінансову допомогу та соціальний супровід. Взаємодія державних органів із громадськими об'єднаннями, волонтерами та приватним сектором підвищує ефективність реалізації програм соціального захисту та інтеграції ветеранів у суспільство [6].

Ефективне функціонування системи соціального забезпечення безпосередньо впливає на економічну динаміку країни, зокрема на рівень зайнятості та продуктивності праці. Низький рівень працевлаштування ветеранів (близько 20 %) та обмежена участь бізнесу (приблизно 5 % вакансій орієнтовані на ветеранів) демонструють потребу в узгодженій стратегії, єдиних стандартах супроводу та інтегрованих ресурсах на всіх етапах адаптації та розвитку ветеранів [7].

Також наявна система соціального забезпечення стикається з низкою проблем: фрагментованістю, недостатністю фінансування, нерівномірністю доступу до послуг, бюрократичними бар'єрами та потребою в модернізації нормативно-правової бази. Це актуалізує необхідність комплексного аналізу й обґрунтування нових підходів, орієнтованих на створення інтегрованої та ефективної моделі підтримки ветеранів. Удосконалення наявної системи соціального забезпечення ветеранів війни як елементу соціальної та економічної безпеки України є вкрай важливим для формування стратегічних рішень, забезпечення національної стійкості та закладання основ повоєнної відбудови держави.

З огляду на сучасні виклики воєнного стану, ключовою рекомендацією є забезпечення повної цифровізації процесів обліку та надання послуг ветеранам, інтеграція державних і громадських сервісів, узгодження дій між усіма органами влади та забезпечення єдиного стандарту супроводу ветеранів на всіх етапах їхньої реінтеграції. Сучасна система соціального забезпечення ветеранів має виконувати не лише компенсаторну, а й адаптаційну функцію, забезпечуючи комплексний підхід до відновлення

гідності, соціальної справедливості та активної участі ветеранів у житті держави.

Література

1. Конституція України: від 28.06.1996 р. № 254к/96–ВР: станом на 01.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96–вр#Text> (дата звернення: 09.12.2025).
2. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту: Закон України від 22.10.1993 р. № 3551–ХІІ: станом на 05.02.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551–12#Text> (дата звернення: 09.12.2025).
3. Міністерство у справах ветеранів України. «Про Міністерство». URL: <https://mva.gov.ua/category/60-pro-nas> (дата звернення: 09.12.2025).
4. Міністерство соціальної політики, сім’ї та єдності України. Протезування. URL: <https://www.msp.gov.ua/about/klyuchovi-napryamy/protezuвання> (дата звернення: 09.12.2025).
5. Український ветеранський фонд. Роль держави у соціальній реінтеграції ветеранів та ветеранок / навч.-аналіт. відділ; А. Селянінова, В. Кузбіда, Я. Хоменко. Київ, 2024. URL: <https://veteranfund.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/Rol-derzhavy-u-sotsialniy-reintehratsii-veteraniv-i-veteranok.pdf> (дата звернення: 09.12.2025).
6. Зелінська М. І. Загальні засади нормативно-правового забезпечення державного управління у сфері соціального захисту учасників антитерористичної операції та членів їх сімей / М. І. Зелінська, І. В. Пройдакова, Т. Ю. Клімова, С. В. Ногаш. *Менеджер*. 2019. № 3. С. 122-128. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2019_3_16 (дата звернення: 04.11.2025).
7. Kyiv School of Economics. Ukraine Human Capital Chartbook 2025. *Kyiv School of Economics*. Київ, 2025. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/05/Ukraine-Human-Capital-Chartbook-2025.pdf> (дата звернення: 09.12.2025).

Данков І.О.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Іванова К.В.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Несторенко Т.П.
к.е.н., доцент
Бердянський державний педагогічний університет
м.Запоріжжя, Україна

ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ОПОДАТКУВАННЯМ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасних умовах значно зростає потреба у своєчасному, всебічному та неупередженому аналізі фінансового стану підприємств. Особливого значення набуває оцінка ефективності використання ресурсів і капіталу, дослідження рівня ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та прибутковості, а також виявлення можливостей зміцнення фінансової стабільності. Фінансовий аналіз виступає одним із ключових методів діагностики та прогнозування економічного стану підприємства. Він

забезпечує відбір, інтерпретацію та зіставлення економічних і фінансових даних, що формують основу для прийняття управлінських рішень [1, с.29]. Завдяки такому аналізу можна об’єктивно оцінити реальний стан підприємства, вивчити структуру собівартості продукції, визначити рівень адміністративних і збутових витрат та детально проаналізувати відповідальність посадових осіб за виконання бізнес-плану.

Основною метою є вивчення показників фінансового стану та аналіз фінансової звітності ТОВ «ТРАСТ ПРОД» в контексті фінансової стійкості в умовах турбулентності, а також формування рекомендацій щодо підвищення фінансової стійкості даного підприємства.

Ключовим завданням оцінювання фінансового стану є визначення резервів зростання прибутковості, рентабельності та платоспроможності підприємства [2, с.9]. Товариство з обмеженою відповідальністю «ТРАСТ ПРОД» є київським виробником пластмасових виробів і здійснює діяльність відповідно до КВЕД 10.71 «Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання». Підприємство неодноразово відзначалося за якість продукції та є лауреатом конкурсу «Вища проба». Відповідно до даних ЄДРПОУ код підприємства – 43888381 [3].

Показники поточної ліквідності у 2022–2024 рр. становили відповідно 1,036; 1,032; 1,034, що значно нижче нормативного діапазону 1,5–2. Це свідчить про фактичну відсутність достатнього рівня платоспроможності. Водночас обсяг власних оборотних активів у ці роки має тенденцію до зростання: із 352,5 тис. грн у 2022 р. до 416,4 тис. грн у 2023 р. та 489,7 тис. грн у 2024 р. Порівняно з 2022 роком їх збільшення у 2024 р. становило 137,2 тис. грн (38,92%), а порівняно з 2023 р. – 73,3 тис. грн (17,6%). Як свідчать дані таблиці 1, структура кредиторської заборгованості підприємства загалом стабільна.

У 2022–2024 рр. найбільшу частку становили зобов’язання перед постачальниками. Разом із тим, суттєвою залишається частка заборгованості за оплатою праці, що може створювати значні ризики як з огляду на дотримання трудового законодавства, так і в умовах дефіциту робочої сили, спричиненого масовою міграцією через воєнні дії. Тому керівництву доцільно звернути особливу увагу на проблему і шукати альтернативні шляхи покриття нестачі оборотного капіталу, не допускаючи затримок із виплатою заробітної плати.

Динаміка кредиторської заборгованості ТОВ «ТРАСТ ПРОД»

Елементи кредиторської заборгованості	Фактичні обсяги, тис. грн			Питома вага, %		
	роки			роки		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Обсяг кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги	182,0	798,9	2143,9	77,35	90,38	98,89
Обсяг кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом	19,4	27,6	16,6	8,24	3,12	0,77
у тому числі з податку на прибуток	19,4	19,3	16,6	8,24	2,18	0,77
Обсяг кредиторської заборгованості за розрахунками зі страхування	6,0	9,2	0	2,55	1,04	0,00
Обсяг кредиторської заборгованості за розрахунками з оплати праці	27,9	48,2	7,4	11,86	5,45	0,34
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Разом кредиторської заборгованості	235,3	883,9	2167,9	100,00	100,00	100,00

Щодо позитивних ознак фінансового стану підприємства протягом 2022-2024 рр. можна відзначити наступне й віднести до них такі фактори: наявність тенденції до збільшення майна й капіталу в підприємства, відсутність різких змін в структурі капіталу, недостатнє, проте наявне збільшення обсягу нерозподіленого прибутку, зростання обсягу оборотного капіталу, наявність власного оборотного капіталу тощо.

До негативних ознак можна віднести зменшення питомої ваги грошових коштів нижче за 10 % від обсягу оборотних активів, майже повна відсутність власного капіталу й значні обсяги як дебіторської, так й кредиторської заборгованостей. Відповідно, майновий стан даного підприємства є посереднім, а за умов- нестабільності зовнішнього середовища, ліквідації клієнтів на ринку – все це може становити значну загрозу для самого існування даного товариства.

Таким чином, об’єктивність та глибина фінансового аналізу є ключовою передумовою для формування ефективного механізму управління оподаткуванням на підприємстві. Саме якісний аналіз дозволяє своєчасно виявляти податкові ризики, ідентифікувати фактори, що можуть призвести до надмірного податкового навантаження або нераціонального використання податкових пільг, а також формувати інструменти оптимізації податкових платежів без порушення законодавства. Дані фінансової звітності залишаються основою для оцінювання податкової спроможності підприємства, а фінансові коефіцієнти – важливим індикатором податкових

ризиків, оскільки їх правильне тлумачення дає змогу виявити ранні ознаки дисбалансів, які впливають на податкову базу та динаміку податкових зобов'язань. Керівництву ТОВ «ТРАСТ ПРОД» доцільно розглянути можливості удосконалення податкового менеджменту через диверсифікацію діяльності, підвищення конкурентоспроможності продукції та модернізацію виробничих процесів, що сприятиме зростанню доходності й дозволить оптимізувати структуру податкових платежів.

Результати дослідження підтвердили, що на формування податкового навантаження та кінцеві фінансові результати суттєво впливають рівень поточної ліквідності та чисельність персоналу. Крім того, наявність неоптимальної структури капіталу створює додаткові податкові ризики та знижує ефективність управління оподаткуванням, що потребує коригування управлінських підходів та формування більш збалансованої фінансово-податкової політики підприємства.

Література

1. Даниленко А.І. Фінансові ризики: їх сутність та оцінювання на підприємствах України. *Фінанси України*. 2020. № 3. С. 7-22.
2. Ловінська Л.Г. Деякі аспекти звітності компаній про сталий розвиток. *Фінанси України*. 2020. № 3. С. 23-42.
3. Несторенко Т.П., Сердюк О.В. (2010). Методи оцінки ризику при прийнятті інвестиційних рішень у рекреаційній сфері. *Вісник Сумського національного аграрного університету, серія “Фінанси і кредит”*, 2. С. 171-178.
4. Оpendатабот. <https://opendatabot.ua/c/43888381>
5. Lemish K., Nestorenko T., Tokarenko O. Interaction of business and education in hospitality, restaurant, and catering business in Ukraine. *Journal of Modern Economic Research*. 2021. Vol. 3, № 4, 5-20. <https://cutt.ly/nKeRkJh>

Derevianko D.S.
Post-graduate student
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

FOREIGN DIRECT INVESTMENT AS A FACTOR OF ECONOMIC DEVELOPMENT

According to the International Monetary Fund (IMF), foreign direct investment (FDI) is defined as “investment made with the objective of obtaining a lasting interest in an enterprise operating in another country” [1]. The OECD definition states that “foreign direct investment refers to an activity in which a foreign investor owns at least 10% of the ordinary shares or voting power of an enterprise with which it cooperates, or otherwise exercises effective influence over the formulation of strategic decisions of the enterprise. Foreign investors may

include individual entrepreneurs, individual enterprises, groups of private or state-owned enterprises, or governments” [2].

In the World Bank glossary database (2022), foreign direct investment is defined as “the net inflows of investment to acquire a lasting management interest (10 percent or more of voting stock) in an enterprise operating in an economy other than that of the investor. It is the sum of equity capital, reinvestment of earnings, other long-term capital, and short-term capital, as shown in the balance of payments” [3].

Foreign investment often includes both financial flows directed to foreign subsidiaries or branches of an enterprise located abroad and the transfer of technologies, patents, and tangible assets in exchange for equity in the host enterprise. Investments may involve the establishment of a new enterprise abroad or the acquisition of all or part of the assets of an existing enterprise. Foreign investment is usually associated with the construction of new enterprises (so-called greenfield investments) or the acquisition of existing companies by non-residents (brownfield investments) [4].

In addition, investment is defined as a transfer of capital that non-residents invest in the host country for a long-term period. This distinguishes it from portfolio investment, which is short-term in nature and can be withdrawn quickly. Foreign direct investment has the capacity to remain in the host country over an extended period. This aspect is reflected in the OECD benchmark definition of foreign direct investment, which assumes that the objective of foreign investment is to achieve a lasting influence on an economic entity in the country of investment. The definition of FDI encompasses both the initial transaction that establishes the non-resident’s presence in the host country and subsequent transactions between the investor and the controlled enterprise, such as reinvested earnings, intercompany loans, and similar transactions [2].

The relationship between foreign direct investment (FDI) and economic development has been a central issue in both theoretical and empirical economic discourse. The analytical framework of this study is based on both neoclassical and endogenous growth theory, which offer different yet complementary perspectives on the role of FDI in economic development. Within the Solow–Swan neoclassical growth model [5; 6], FDI is conceptualized as a component of capital accumulation that can increase output in the short and medium term by expanding the stock of physical capital. However, due to the assumption of diminishing marginal returns to capital and exogenous technological progress, long-term growth rates remain unaffected by FDI unless it contributes to technological advancement.

In contrast, endogenous growth models, particularly those developed by Lucas [7] and Romer [8], provide a more robust theoretical justification for the sustained impact of FDI on economic growth. Lucas emphasizes the role of human capital accumulation and learning by doing, suggesting that FDI can enhance labour productivity through skill transfer and workforce development. Romer, in turn, highlights the importance of knowledge spillovers and innovation, arguing that FDI can serve as a conduit for new technologies and managerial practices that stimulate growth in total factor productivity (TFP). These models imply that the growth effects of FDI depend on the absorptive capacity of the host-country economy, which is shaped by the quality of institutions, the level of human capital, and openness to trade. Borensztein et al. (1998) further refine this perspective by arguing that the developmental benefits of FDI are contingent upon the host country's absorptive capacity, particularly the quality of human capital and institutional structures that determine the extent to which FDI-induced externalities are internalized [9].

It should be noted that there is an ongoing debate among economists regarding the desirability of foreign direct investment. In this context, it is appropriate to present two perspectives – the traditional school and the modern school – in order to assess the role that foreign direct investment plays in achieving economic development in developing countries.

The traditional perspective suggests that most of the benefits accrue to foreign direct investment embodied in multinational corporations – as the most common form – and is based on the following arguments.

The first condition relates to capital. The volume of capital that leaves countries as a result of profit repatriation exceeds the volume of capital that enters them in the form of foreign direct investment, which leads to an increase in the financing needs of developing countries [10]; consequently, they are forced to borrow funds and thus increase their level of indebtedness.

Second, multinational corporations contribute to the entrenchment of economic “dualism” within the national economy, as it becomes divided into new foreign-owned projects that operate with advanced technologies and pay high wages, and traditional domestic sectors with low wages. This division leads to a widening gap between the poor and the rich as a result of the unequal distribution of national income [10].

The third condition relates to technology. The nature of the technologies used by multinational corporations does not correspond to the level of development and conditions of developing countries. These technologies were developed and upgraded in line with the conditions of industrialized countries, and

some of them cannot be transferred to developing countries except at high cost and under strict conditions that developing countries are unable to meet [11]. In addition, there are difficulties in their effective use by workers in host-country enterprises due to limited training and skill levels.

Fourth, the nature of the goods and services that attract multinational corporations is such that they generate substantial profits and primarily cater to the needs and preferences of high-income consumers.

The next factor is related to environmental issues. The activities of multinational corporations operating in developing countries exacerbate environmental problems, particularly in the oil and gas, mining, petrochemical, and cement industries, as they employ technologies and equipment that are prohibited in their countries of origin due to stricter environmental and sanitary standards, while such standards are not enforced to the same extent in developing countries.

The final factor is that the presence of transnational corporations may directly affect the sovereignty and independence of the host country through: the dependence of technological progress in host countries on foreign states; an increase in the economic dependence of these countries on the countries of origin of foreign investment; and pressure exerted by transnational corporations on the political institutions of the host country [11].

The theoretical approaches that focus on the positive effects of attracting foreign direct investment stand in contrast to the propositions of the traditional approach regarding the desirability of FDI and are based on the assumption that such investments are governed by the shared interests of the foreign investor and the host country, whereby each party derives certain gains or benefits [11].

However, the magnitude and nature of these benefits accruing to the parties depend primarily on the policies adopted. Nevertheless, for both the foreign investor and the host country attracting FDI, the main benefits lie in the acceleration of economic development through: the optimal use of material and human resources available in the host country; the creation of new employment opportunities and the reduction of unemployment in developing countries; the promotion of training and skill development of the local workforce; the transfer of technological methods in the fields of production and marketing; the establishment of economic linkages between the production and service sectors in the host country, which facilitates economic integration; the creation of new export markets, thereby fostering economic relations with other countries while simultaneously limiting imports; the improvement of the host country's balance of payments through expanded export opportunities and reduced imports, as well as inflows of foreign capital; and the development of local competition, as the

presence of multinational corporations – ceteris paribus – may contribute to dismantling local monopolies of certain national firms and thus increase the level of competition among operating companies, regardless of whether they are domestic or foreign [12].

Based on the above, it can be noted that economists differ in their views regarding the desirability of foreign direct investment. Empirical reality supports the position of the modern school that foreign direct investment contributes to higher levels of development in host countries, which has, in turn, prompted these countries to compete with one another in creating a favourable investment climate.

References

1. International Monetary Fund IMF. Balance-of-Payment Manual, 3rd ed. Washington, DC, <https://www.imf.org/external/pubs/ft/bop/archives/BPM3.pdf>.
2. Main Concepts and Definitions of Foreign Direct Investment, in OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment 2008: Fourth Edition, OECD Publishing, Paris.
3. Foreign direct investment. Metadata Glossary. World Bank. URL: <https://databank.worldbank.org/metadataglossary/world-development-indicators/series/BX.KLT.DINV.WD.GD.ZS>.
4. Hovorushko T. A., Obushna N. I The Essence of Foreign Direct Investment and Its Classification. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10871/1/20134.pdf>.
5. Solow, R. M. A contribution to the theory of economic growth. The Quarterly Journal of Economics. 1956. № 70(1). P. 65–94.
6. Swan, T. W. Economic growth and capital accumulation. Economic Record. 1956. № 32(2). P. 334–361.
7. Lucas, R. E. On the mechanics of economic development. Journal of Monetary Economics. 1988. №22(1). P. 3–42.
8. Romer, P. (1990). Endogenous technological change. Journal of Political Economy. 1990. №98(5). p. 71–102.
9. Borensztein, E., De Gregorio, J., & Lee, J. W. (1998). How does foreign direct investment affect economic growth? Journal of International Economics. 1998. №45. P. 115–135.
10. Tanaya, O., & Suyanto, S. (2022). The causal nexus between foreign direct investment and economic growth in Indonesia: An autoregressive distributed lag bounds testing approach. Periodica Polytechnica Social and Management Sciences. 2022. №30(1). P. 57–69.
11. Abobaker S. An Investigation on Foreign Direct Investment and Technology Transfer Comparative Study of Libya and Egypt. International Review of Business Research Papers. 2011. Vol. 7. No. 2. p. 212–229.
12. Sârbu M. Forms And Motivations Of Foreign Direct Investment. SEA-Practical Application of Science. 2014. № 3. p. 540.

Дзюбін С.Р.
здобувач вищої освіти
Науковий керівник: Новицький Р.М.
к.т.н., доцент
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
м. Вінниця, Україна

МОЛОДІЖНИЙ ГРОМАДСЬКИЙ АКТИВІЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕНДОГЕННОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ (НА ПРИКЛАДІ ПРОЄКТУ «OPEN CITY»)

В умовах глобальної нестабільності та асиметричності світового господарства, спричинених безпековими викликами, критичного значення набуває здатність територіальних громад до самовідновлення та ендогенного розвитку. Ендогенний розвиток передбачає опору на внутрішні ресурси регіону, ключовим з яких є людський капітал, зокрема молодь. Згідно з Національною молодіжною стратегією до 2030 року, залучення молоді до процесів прийняття рішень та посилення її життєстійкості (резильєнтності) є пріоритетом державної політики та фактором національної безпеки [1].

Метою роботи є аналіз ефективності молодіжних низових ініціатив у забезпеченні соціальної згуртованості та розвитку інклюзивної інфраструктури на прикладі реалізації проєкту «Open City» у місті Вінниця.

Сучасні диспропорції у розвитку міст часто проявляються у наявності бар'єрів (фізичних та ментальних), що виключають певні групи населення з економічного та соціального життя. У відповідь на ці виклики, у 2024–2025 роках ініціативною групою, до якої входить автор, було реалізовано проєкт «Open City». Методологічною основою проєкту стали принципи партисипації, засвоєні в рамках урбанруху «У міста є Я» та програми «Youth Connect for Ukraine» [2].

Практична реалізація проєкту базувалася на поєднанні просвітницької діяльності та імерсивних практик. Замість традиційних лекційних форм, було застосовано методику симуляції бар'єрів (workshops with sensory deprivation). Під час серії заходів «Inclusion FEST» учасники отримували досвід пересування містом із зав'язаними очима або на кріслі колісному, що дозволило емпіричним шляхом виявити недоліки міської інфраструктури та сформулювати запит на зміни «знизу» [3 с. 46–47].

Результатом застосування такого підходу стало створення продукту з доданою вартістю для громади — першого у місті інклюзивного туристичного маршруту «Вінниця на долоні» [4]. Важливим аспектом

ендогенного розвитку є інституціоналізація ініціатив. Маршрут, розроблений молоддю, було офіційно передано на баланс Департаменту маркетингу міста та туризму Вінницької міської ради. Це демонструє перехід від волонтерства до сталого державно-приватного партнерства.

Економічна ефективність таких ініціатив підтверджується здатністю молодіжних команд залучати зовнішнє фінансування (грантова підтримка British Council) для вирішення локальних проблем, зменшуючи навантаження на місцевий бюджет [2].

Отже, проєкт «Open City» доводить, що молодіжний активізм є дієвим інструментом ендогенного розвитку. Він сприяє перетворенню молоді зі споживачів муніципальних послуг на архітекторів безпечного та безбар’єрного простору, що є необхідною умовою сталого розвитку регіонів в умовах глобальних викликів.

Література

1. Про Національну молодіжну стратегію до 2030 року : Указ Президента України від 12.03.2021 р. № 94/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/94/2021> (дата звернення: 09.12.2025).
2. Офіційний сайт British Council в Україні. Програма «Youth Connect for Ukraine». URL: <https://www.britishcouncil.org.ua> (дата звернення: 09.12.2025).
3. Дайджест соціальних ініціатив програми «Youth Connect for Ukraine». Київ : Британська Рада в Україні, 2025. С. 46–47.
4. Вінницька молодь розробила інклюзивні туристичні маршрути. Офіційний сайт Вінницької міської ради. 2025. 15 квіт. URL: <https://www.vmr.gov.ua/vinnytska-molod-rozrobyla-inkliuzyvni-turystychni-marshruty> (дата звернення: 09.12.2025).

Дробот В. Д.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Яценко В. В.
к.е.н., доцент
Сумський державний університет
м. Суми, Україна

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ СИСТЕМ У ЗМІЦНЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу питання економічної безпеки підприємства набуває нового змісту. З одного боку, інформатизація господарської діяльності відкриває значні можливості для підвищення ефективності управлінських рішень, швидкого реагування на зміни ринку та оптимізації ресурсів. З іншого – вона супроводжується

зростанням ризиків, пов’язаних із витокami конфіденційної інформації, кібератаками, інформаційними диверсіями та внутрішніми загрозами.

Це питання набуває особливої актуальності в умовах глобальної нестабільності, економічних криз і воєнного стану, коли підприємства змушені працювати у невизначеному середовищі. Економічна безпека не зводиться лише до фінансових показників – вона охоплює цілу систему заходів захисту інформаційних потоків, даних, цифрових активів та бізнес-процесів.

У цьому контексті важливу роль відіграють інформаційно-аналітичні системи, які дозволяють не лише збирати великі обсяги даних, але й проводити їх глибокий аналіз, виявляти потенційні загрози, формувати стратегічні прогнози та забезпечувати підтримку прийняття рішень на різних рівнях управління.

Економічна безпека підприємства являє собою стан захищеності його ресурсів, діяльності та інтересів від зовнішніх і внутрішніх загроз, що забезпечує стабільність, конкурентоспроможність і стале функціонування у динамічному середовищі [1, с. 6-10]. До основних компонентів економічної безпеки належать інформаційна, фінансова, кадрова, юридична, виробнича та екологічна складові, які в сучасних умовах мають функціонувати як єдина система, орієнтована на управління ризиками. Особливу роль серед них відіграє інформаційна безпека, що включає захист управлінської та комерційної інформації, безперебійну роботу ІТ-систем, збереження цифрових активів і протидію кіберзагрозам, які стають все більш поширеними в цифрову епоху [2, с. 52-53].

Інформаційно-аналітичні системи, такі як ERP, CRM, Business Intelligence та інші, сьогодні є фундаментом ефективного управління підприємством. Однією з функцій ІАС є аналітика, що дозволяє підприємству виявляти тенденції, оцінювати внутрішні та зовнішні загрози, прогнозувати ризики і формувати стратегії розвитку. Завдяки цьому компанії здатні пристосовуватися до швидких змін у бізнес-середовищі, приймати рішення і підвищувати конкурентоспроможність [3, с. 6-8].

Завдяки BI-інструментам компанії мають змогу консолідувати великі обсяги даних (фінансових, операційних, ринкових, клієнтських та інших), здійснювати їх глибоку аналітику, формувати звіти, прогнози та сценарії, що допомагає своєчасно реагувати на зміни ринку або внутрішні ризики [4, с. 114-118].

ERP-системи, доповнені модулями аналітики чи BI, забезпечують уніфікований облік і контроль бізнес-процесів – від виробництва і

постачання до продажів і доходів, таким чином створюючи інформаційну інфраструктуру підприємства. Це дає змогу не тільки підвищити операційну ефективність, але й забезпечити прозорість, централізацію даних і зменшити ризики, пов’язані з розрізненою інформацією [4, с. 115-117].

CRM-системи забезпечують централізоване управління даними про клієнтів, автоматизацію процесів взаємодії, моніторинг комунікацій і прогнозування поведінки споживачів. Завдяки цьому підприємства зміцнюють ринкові позиції та мінімізують ризики втрати клієнтів, витоки персональних даних і зниження якості обслуговування, що напряду впливає на репутаційну та інформаційну безпеку бізнесу.

Також сучасні ІАС дедалі частіше інтегрують модулі штучного інтелекту, які підсилюють прогнозну аналітику, автоматизують виявлення аномалій, підвищують точність оцінки ризиків і сприяють ранньому виявленню загроз [3, с. 5-6].

За даними Cargoson, у 2023 році цифровізація управлінських процесів стала характерною рисою більшості підприємств Європейського Союзу. Зокрема, 43,3 % компаній використовують ERP-системи для інтегрованого управління ресурсами та координації бізнес-процесів. Ще 25,8 % підприємств застосовують CRM-рішення, також 15,3 % підприємств активно впроваджують ВІ-інструменти. Загалом 50% підприємств ЄС активно користуються принаймні одним із трьох типів бізнес-програмного забезпечення, що свідчить про стійку тенденцію до формування в компаніях комплексної цифрової інфраструктури [5].

Проте впровадження ІАС на підприємствах супроводжується низкою викликів, серед яких одним із ключових є низький рівень цифрової грамотності персоналу. Додатковою проблемою є висока вартість впровадження сучасних ІТ-рішень, також виникають труднощі із сумісністю нових систем з наявною ІТ-інфраструктурою або застарілими бізнес-процесами, що уповільнює цифровізацію. Окрім технічних чинників, суттєву роль відіграють і соціальні бар’єри: супротив змін з боку працівників, страх перед автоматизацією та брак мотивації до цифрового навчання, що вимагає комплексного підходу до управління змінами в межах цифрової трансформації підприємства.

Для подолання зазначених проблем необхідно впроваджувати поетапну стратегію цифрової трансформації, яка включає системне навчання персоналу, підвищення цифрової грамотності та мотивації до освоєння нових технологій, передбачити інтеграцію інформаційно-аналітичних систем, інвестувати в сучасні засоби кіберзахисту, також застосовувати хмарні та

модульні рішення, які дозволяють оптимізувати витрати, і крім того, проводити внутрішній аудит бізнес-процесів перед впровадженням нових систем для мінімізації перешкод.

Отже, інформаційно-аналітичні системи стають ключовою інфраструктурою економічної безпеки підприємств у цифрову епоху. Вони забезпечують безперервний моніторинг ризиків, підтримку управлінських рішень та стійкість бізнес-процесів. Ефективне впровадження ІАС потребує не лише технічних рішень, але й розвитку цифрових компетенцій персоналу та системного управління змінами. Водночас інтеграція таких систем формує підґрунтя для довгострокового стратегічного розвитку, оскільки дозволяє компаніям швидше адаптуватися до ринкових коливань та зовнішніх загроз.

Література

1. Небава М. І., Міронова Ю. В. *Економічна безпека підприємства*. Електронний навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ. 2017. С. 6-10. [Електронний ресурс]. URL: https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2024/Nebava_2017_73.pdf.
2. Горбач С.В., Щебель А.І., Сидоренко Ю.В., Куриленко О.В., Білич В.М. *Економічна безпека підприємств: складові та забезпечення*. Київський економічний науковий журнал. 2024. №7. С. 52-53. [Електронний ресурс]. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-7-7>.
3. Ніколаєнко Д. В., Васильєва Н. Б., Мазуренко О. К. *Особливості впровадження сучасних інструментів бізнес-аналітики*. Філософія управління. 2025. №3(7). [Електронний ресурс]. DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.3.02>.
4. M. Achhaiba, Lalla Z. Omari Alaoui. *The Impact of Business Intelligence Systems on Management Accounting in Companies: Literature Review*. Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l’Audit. 2022. Vol. 6 (1). [Електронний ресурс]. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6414297>.
5. R. Leichter. *How Big is the Enterprise Software Market?* Cargoson. Transport Management Software. 2025. [Electronic source]. Available at: <https://www.cargoson.com/en/blog/how-big-is-the-enterprise-software-market-statistics>.

References

1. Nebava M. I. Mirinova Yu. V. *Economic security of the enterprise*. Electronic textbook. Vinnytsia: VNTU, 2017. Pp. 6-10. [Electronic source]. Available at: https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2024/Nebava_2017_73.pdf
2. Gorbach S.V., Shchebel A.I., Sydorenko Y.V., Kurylenko O.V., Bilych V.M. *Economic security of enterprises: components and support*. Kyiv Economic Scientific Journal. 2024. №7. pp. 52-53. [Electronic source]. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-7-7>.
3. Nikolayenko D. V., Vasilyeva N. B., Mazurenko O. K. *Features of the implementation of modern business analytics tools*. Philosophy of Management. 2025. No. 3(7). [Electronic resource]. DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.3.02>.
4. M. Achhaiba, Lalla Z. Omari Alaoui. *The Impact of Business Intelligence Systems on Management Accounting in Companies: Literature Review*. Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l’Audit. 2022. Vol. 6 (1). [Електронний ресурс]. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6414297>.

5. R. Leichter. How Big is the Enterprise Software Market? Cargoson. Transport Management Software. 2025. [Electronic source]. Available at: <https://www.cargoson.com/en/blog/how-big-is-the-enterprise-software-market-statistics>

Zerkal A.V.
Doctor of Economic Sciences, Professor
Pavlenko M.V.
PhD Student
National University Zaporizhzhia Polytechnic,
Zaporizhzhia, Ukraine

HUMAN CAPITAL MANAGEMENT AS A DETERMINANT OF SOCIO-ECONOMIC RESILIENCE OF ENTERPRISES DURING CRISIS TRANSFORMATIONS

The full-scale military aggression against Ukraine has generated an unprecedented mode of functioning of the national economy, defined as a wartime economy, in which enterprises operate under conditions of high uncertainty, disrupted supply chains, security risks, and loss of human resources. Under these circumstances, the issue of enterprise resilience goes beyond the classical understanding of economic sustainability and takes the form of the ability not only to withstand crisis impacts, but also to recover, transform, and maintain operational viability.

The problem becomes particularly relevant for enterprises located in frontline regions, where security risks are combined with physical threats to production facilities, staff mobilization, turnover of personnel, and the loss of engineering schools. In such conditions, managerial innovations, particularly new approaches to strategic human capital management, become the foundation of the socio-economic resilience of enterprises. This refers to the ability not only to counteract the consequences of the war, but also to develop an “anti-fragile” strategy by mobilizing knowledge, competencies, and organizational potential.

Enterprise resilience is defined as the ability to absorb shocks, preserve critical functions, and adapt to a new reality while restoring stability at a qualitatively higher level. Unlike traditional “stability”, which assumes the preservation of existing structures, resilience integrates adaptability, innovativeness, and rapid organizational learning.

Contemporary research on resilience emphasizes that human capital is not a static resource. It exists in the form of dynamic competencies that shape the enterprise’s capacity for institutional self-regulation, knowledge management,

creation of multidisciplinary teams, digitalization of business processes, and crisis leadership [1, p.6].

During wartime, institutionalized support for knowledge-intensive structures, including engineering schools, research centers, design bureaus, and production competence cores, becomes a key factor of socio-economic resilience. The erosion of human capital due to mobilization, relocation, or loss of personnel generates asymmetric shocks that directly affect the ability of enterprises to accomplish strategic objectives.

Modern economic conditions shape a new nature of human capital. Alongside high-level professional competencies, psychological resilience, the ability to make rapid decisions, work under extreme pressure, the integration of veteran experience, and the adaptation of young professionals to complex production environments become increasingly important.

Key challenges in personnel management in frontline conditions include unpredictable human losses, fragmentation of engineering teams, rotation of management staff and shortage of experienced specialists, threats to institutionalized knowledge, trauma-related effects, and emotional burnout. The response to these challenges lies in adaptive human capital management focused on preserving critical knowledge, developing competencies, managing intellectual resources, and creating an institutional culture of personnel support.

In the period of crisis transformation, enterprises adopt a new personnel management model – HR-Resilience Management, which is based on the preservation of core knowledge that ensures the continuity of engineering processes; knowledge management (knowledge retention), including documentation of experience, institutionalization of know-how, mentoring, and internal learning academies; upskilling and reskilling aimed at rapidly building competencies critical for military engineering technologies; crisis leadership designed for managing teams under conditions of stress and risk; and digital HR involving the digitalization of personnel management, competency assessment, and the use of HR analytics.

Managerial innovations in wartime and post-war periods also include the development of personnel support models focused on psychological resilience, veteran reintegration, trauma-informed approaches, and the restoration of the organization’s social capital. In fact, such solutions form a holistic system of corporate social responsibility that directly influences the quality of human capital. Under these conditions, enterprises in frontline regions adapt personnel management systems by creating flexible teams, integrating young specialists from

universities, implementing mentorship practices, and involving veterans in engineering and technological activities.

Human capital management during crisis transformations constitutes a decisive determinant of the socio-economic resilience of enterprises, as it is people who accumulate critical knowledge, form intellectual potential, and ensure the organization's capacity to adapt to environmental changes. The post-war context reinforces the role of managerial innovations, transforming the HR paradigm from linear personnel administration to a systemic model of HR-Resilience Management, which combines competency development, knowledge management, digital support of managerial decisions, and institutional consolidation of new forms of organizational learning. Under these conditions, human capital ceases to be a static resource and becomes a dynamic mechanism of recovery, innovation, and economic growth.

The synergy between managerial innovations and human capital enables enterprises not only to overcome the consequences of wartime losses, but also to build a qualitatively new model of development based on anti-fragility and the ability to transform crisis into a source of institutional change. The formation of a culture of psychological support, development of knowledge platforms, veteran reintegration, and inclusion of young professionals creates a modern ecosystem of resilience in which human capital becomes a strategic asset that is reproduced and expanded. Thus, managerial innovations in human capital development become crucial for restoring competitiveness and ensuring sustainable growth trajectories of enterprises in the post-war period.

References

1. Dickson R. K. (2025). Organizational Resilience as the Springboard for Organizational Success in a Turbulent Business Environment. *European Journal of Management, Economics and Business*, 2(2), 3-24. [https://doi.org/10.59324/ejmeb.2025.2\(2\).01](https://doi.org/10.59324/ejmeb.2025.2(2).01)

Євдокимов О.Л.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Сухомлин М.О.

к.е.н., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ЕВОЛЮЦІЯ ТЕОРІЙ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

У процесі становлення та подальшого розвитку міжнародного бізнесу ключове значення має сукупність численних чинників як зовнішнього, так і внутрішнього характеру. Саме вони визначають мотивацію компаній щодо

виходу на іноземні ринки, впливають на вибір форм і стратегій інтернаціоналізації та формують спектр ризиків і можливостей, що супроводжують діяльність у глобальному середовищі. Вплив цих детермінант є багатоаспектним, а їхнє системне врахування виступає необхідною умовою ефективного функціонування підприємств за межами національної економіки.

Традиційно детермінанти міжнародного бізнесу поділяють на макроекономічні, мікроекономічні, інституційні, технологічні, політичні, соціокультурні та глобальні. Кожна з груп має власні механізми впливу, специфічні риси та різну значущість залежно від особливостей економіки країни та типу діяльності підприємства [1, 2].

Макроекономічні фактори охоплюють базові характеристики функціонування національної економіки — рівень ВВП, інфляцію, валютну стабільність, ступінь відкритості економіки, ситуацію на ринку праці, динаміку зовнішньої торгівлі. Чим сприятливішим є макроекономічний клімат, тим більше можливостей мають підприємства для розширення міжнародної діяльності.

До мікроекономічних детермінант належать внутрішні характеристики компанії: масштаби виробництва, фінансовий потенціал, організаційна структура, рівень технологічності й інноваційності, попередній досвід роботи на міжнародних ринках, компетентність керівництва. Підприємства, що володіють стійкими конкурентними перевагами та високотехнологічними продуктами, мають більші шанси на успішну експансію.

Інституційні чинники пов’язані з якістю регуляторного середовища — ефективністю судової системи, стабільністю податкових правил, захистом прав власності та інвесторів, рівнем корупції, митною політикою, наявністю інструментів державної підтримки експортерів. Налагоджене інституційне середовище створює основу для стабільної та передбачуваної міжнародної діяльності.

Технологічні детермінанти набувають вирішального значення в умовах цифровізації. Інноваційний розвиток, модернізація IT-інфраструктури, автоматизація виробничих процесів, використання електронної комерції та цифрових платформ дають змогу знижувати витрати, підвищувати продуктивність і швидше реагувати на ринкові зміни. Технологічний прогрес стає визначальним джерелом конкурентоспроможності у глобальному вимірі.

Політичні фактори охоплюють рівень внутрішньої стабільності, характер зовнішньополітичних відносин, участь країни в міжнародних угодах, санкційних режимах чи інтеграційних об’єднаннях. Політичні ризики

безпосередньо впливають на здатність підприємств вести діяльність за кордоном.

Соціокультурні детермінанти відображають ступінь культурної відповідності підприємства ринкам інших країн. Мовні бар’єри, релігійні норми, етичні стандарти, особливості поведінки та ділові традиції можуть значно впливати на ефективність переговорів, маркетингові стратегії та вибір цільової аудиторії.

До окремої групи належать глобальні фактори, що відображають вплив міжнародних процесів, котрі виходять за межі національного регулювання. Йдеться про глобалізацію, кліматичні зміни, посилення ESG-орієнтації, трансформацію ланцюгів постачання, геоекономічну напруженість, пандемії та інші шоки світового масштабу. Такі чинники висувають до бізнесу нові вимоги щодо стійкості, адаптивності та здатності оперативно реагувати на зовнішні зміни.

Аналіз бізнес-середовища України свідчить про поєднання вагомих переваг і значних обмежень для розвитку міжнародної діяльності. До сприятливих детермінант належать високий рівень освітнього потенціалу, активний розвиток ІТ-сектору, стратегічне географічне положення та поступальна інтеграція з ЄС. Проте розвиток міжнародного бізнесу стримують політична нестабільність, слабка прогнозованість регуляторних рамок, високий рівень корупції та недостатній доступ до фінансування [3].

Таким чином, вибудова результативної міжнародної стратегії вимагає врахування всього спектра детермінант, постійного моніторингу змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, а також здатності підприємства до стратегічної адаптації та інноваційного розвитку [4, 5]. Узагальнену класифікацію основних груп детермінант розвитку міжнародного бізнесу наведено в таблиці 1.1.

У добу цифрової трансформації особливого значення набувають цифрові детермінанти міжнародного бізнесу. До них належать рівень автоматизації бізнес-процесів, можливість ефективної роботи на платформах електронної комерції, використання інструментів аналітики в режимі реального часу, Big Data, CRM-рішень та хмарних сервісів. Такі технології дозволяють компаніям масштабувати свою діяльність на світові ринки без значних інвестицій у фізичну інфраструктуру, зменшувати транзакційні витрати та прискорювати процес інтернаціоналізації.

Класифікація детермінант міжнародного бізнесу

Група детермінант	Сутність та основні елементи впливу
Макроекономічні	Рівень ВВП та економічного зростання; інфляція; валютна стабільність; зайнятість; експорт та імпорт; відкритість економіки; платіжний баланс.
Мікроекономічні	Розмір підприємства; структура власності; фінансова стійкість; інноваційність; унікальні компетенції; досвід ЗЕД; управлінська кваліфікація.
Інституційні	Якість правової системи; прозорість податкової політики; захист прав інвесторів; рівень корупції; митне регулювання; програми підтримки експорту.
Технологічні	Цифровізація; IT-інфраструктура; автоматизація; інноваційні продукти; електронна комерція; цифрові платформи.
Політичні	Політична стабільність; зовнішня політика; міжнародні угоди; санкційна політика; військові ризики.
Соціокультурні	Мовні та культурні особливості; цінності; етичні норми; споживча поведінка; демографічні тенденції.
Глобальні	Глобалізація; гео економічна конкуренція; глобальні ланцюги постачання; кліматичні зміни; ESG; пандемії та кризи.

Джерело: побудовано автором [2]

На макрорівні велике значення має функціонування системи інституційної підтримки бізнесу. До її елементів належать експортно-кредитні агенції, торговельно-економічні представництва, фонди розвитку інновацій, програми стимулювання підприємництва, освітні платформи для підготовки та підвищення кваліфікації фахівців. Подібні інститути не лише полегшують компаніям вихід на зовнішні ринки, але й формують позитивний міжнародний імідж країни як надійного та прогнозованого партнера [6].

Еволюція теорій міжнародного бізнесу — від класичних концепцій торгівлі, еkleктичної парадигми та моделей інтерналізації до поведінкових, мережових, еволюційних, транзакційних та цифрових підходів — свідчить про зміну акцентів у розумінні причин і механізмів виходу підприємств на зовнішні ринки. Сучасні підходи зосереджуються на ролі знань, інновацій, міжорганізаційних зв'язків, гнучкості бізнес-моделі та здатності до адаптації у турбулентному середовищі. У центрі уваги перебувають поведінкові мотивації підприємців, стратегічні компетенції менеджменту, використання цифрових платформ та інтеграція у глобальні ланцюги створення вартості.

Комплексний аналіз детермінант міжнародного бізнесу підтвердив, що успішність інтернаціоналізації залежить від поєднання макроекономічних умов, внутрішнього потенціалу підприємств, якості інституційного середовища, рівня технологічного розвитку та політичної стабільності. Значний вплив мають також соціокультурні чинники, глобальні тенденції,

невизначеність світових ринків, а в умовах цифрової трансформації — технологічні та цифрові можливості підприємств.

Таким чином, міжнародний бізнес у сучасних умовах слід розглядати як інтегровану систему, що поєднує економічні, інституційні, технологічні та поведінкові компоненти. Його ефективність визначається здатністю підприємств комплексно враховувати вплив зовнішніх і внутрішніх детермінант, формувати гнучкі міжнародні стратегії, використовувати потенціал цифрових технологій і забезпечувати стійкість до глобальних викликів. Теоретичні засади, розглянуті в розділі, створюють основу для подальшого аналізу практичних умов функціонування міжнародного бізнесу в Україні та визначення перспектив його розвитку в контексті європейської інтеграції та глобальної конкуренції.

Література

1. Dunning J. H. *Multinational Enterprises and the Global Economy*. – 2nd ed. – Cheltenham: Edward Elgar, 2008. – 920 p.
2. Гальчинський А. *Глобальні економічні процеси*. К.: Основи, 2020. 272 с.
3. Геєць В. М. *Інноваційний розвиток в умовах глобалізації*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021
4. IMF World Economic Outlook Database. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>
5. Krugman P., Obstfeld M. *International Economics. Theory and Policy*. 11th ed. Pearson, 2021.
6. USAID Ukraine. URL: <https://www.usaid.gov/ukraine>

Єрем'ян О.М.
к.е.н., доцент
Харчук Є.М.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна

БЮДЖЕТНО - ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: ОСОБЛИВОСТІ ТА НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Сучасний стан економіки України характеризується значними викликами, зумовленими воєнними діями, нестійкістю фінансової системи, скороченням виробничих потужностей та зміною структури державних доходів і видатків. У таких умовах бюджетно-податкова політика держави набуває особливо важливого значення, оскільки забезпечує функціонування економіки, фінансування сектору безпеки та оборони, підтримку соціально

вразливих верств населення та формування основ для післявоєнного економічного відновлення.

Бюджетна політика держави зосереджена на мобілізації ресурсів, оптимізації видатків та підвищенні ефективності використання бюджетних коштів [1]. Проблемою залишається значний дефіцит бюджету, який у воєнний період є вимушеним, але створює високі боргові ризики, обумовлюючи потребу в активному залученні зовнішнього фінансування від міжнародних партнерів. Однією з ключових проблем є і нерівномірність дохідної частини бюджету та скорочення податкових надходжень через втрату підприємств, скорочення експорту та релокацію бізнесу.

Податкова система України продовжує залишатися складною в адмініструванні та неоднорідною за структурою податкового навантаження. Висока частка тіньової економіки, низький рівень добровільної сплати податків, часті зміни податкового законодавства та фрагментарність фіскальних реформ гальмують формування стабільного податкового середовища [2].

У сфері інвестиційної політики вагомим стримуючим чинником залишається низька довіра інвесторів через воєнні ризики, високі кредитні ставки, макроекономічну нестабільність та недостатній рівень державних гарантій. Для післявоєнного відновлення економіки необхідним є формування нової моделі інвестиційного стимулювання, що поєднуватиме податкові пільги, цільові програми підтримки, розвиток державно-приватного партнерства та залучення міжнародних фінансових інституцій.

До основних проблем бюджетно-податкової політики України належать:

- надмірний дефіцит бюджету та зростання державного боргу, що потребує перегляду боргової стратегії;
- недостатня результативність бюджетних програм, зумовлена низьким рівнем середньострокового планування та контролю;
- високе податкове навантаження на легальний бізнес, при одночасній значній частці тіньового сектору;
- нестабільність податкового законодавства, що знижує прогнозованість економічного середовища;
- недостатня інвестиційна активність, зумовлена високими ризиками та недостатністю стимулів;
- недосконалість міжбюджетних відносин, що призводить до фінансової диспропорції між громадами та залежності місцевих бюджетів від трансфертів.

З метою удосконалення бюджетно-податкової політики України необхідно реалізувати комплекс наступних заходів:

- оптимізація податкової системи, передусім через спрощення адміністрування, посилення цифровізації та зниження податкового тиску на бізнес;
- розширення податкової бази шляхом детінізації економіки, запровадження електронних інструментів контролю та стимулювання легальної діяльності;
- удосконалення бюджетного процесу, зокрема посилення програмно-цільового підходу та підвищення прозорості використання бюджетних коштів;
- перегляд системи міжбюджетних відносин, спрямований на зміцнення фінансової спроможності місцевих громад;
- створення сприятливого інвестиційного середовища, включаючи податкові стимули, пільги для стратегічних інвесторів, розвиток індустріальних парків, механізми часткового гарантування інвестицій;
- запровадження середньострокової фіскальної стратегії, що забезпечить прогнозованість державної політики та стабільність економічного розвитку.

Таким чином, бюджетно-податкова політика України потребує комплексного реформування, спрямованого на підвищення її ефективності, прозорості, інвестиційної привабливості та адаптивності до умов воєнного часу та майбутнього відновлення країни. Створення збалансованої системи управління публічними фінансами стане важливою передумовою для сталого розвитку, економічної стабільності та інтеграції України до європейського економічного простору.

Література

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI. [електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
2. Міністерство фінансів України. Звіти про виконання державного бюджету. [електронний ресурс]. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>

Єфременко А.Г.

к.е.н., доцент

Малашенко Ю.А.

к.е.н., доцент

Придніпровський інститут Приватного акціонерного товариства

«Вищий навчальний заклад

«Міжрегіональна Академія Управління персоналом»

м. Кременчук, Україна

ІНТЕГРАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ АНАЛІТИКИ В СИСТЕМУ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах нестабільності, зростання конкуренції та швидких змін ринкового середовища підприємства потребують інструментів, що забезпечують точне прогнозування та стратегічну гнучкість. Фінансова аналітика стає одним із ключових елементів стратегічного менеджменту, оскільки дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення, мінімізувати ризики та формувати стійкі конкурентні переваги. Поєднання фінансових показників, моделей прогнозування та управлінських стратегій формує основу ефективного розвитку компанії, забезпечуючи її здатність адаптуватися до зовнішніх викликів і підтримувати стабільність грошових потоків.

У цьому контексті ключову роль відіграють такі аналітичні напрями, як управління ризиками, прогнозування грошових потоків, оцінювання інвестиційних проєктів та визначення вартості підприємства.

1. Управління ризиками є одним із базових елементів стратегічного менеджменту, оскільки дозволяє мінімізувати потенційні фінансові загрози та забезпечувати стабільність підприємства в довгостроковій перспективі. Сучасні підходи до аналізу ризиків передбачають використання низки кількісних інструментів, що забезпечують об'єктивну оцінку ймовірності небажаних подій. Серед них найбільш поширеним є метод Value at Risk (VaR), який дає змогу оцінити можливий розмір збитків за певний період при фіксованому рівні довіри.

Іншим важливим інструментом є stress-testing, що моделює поведінку фінансових показників у надзвичайних умовах (різкі зміни цін, процентних ставок, валютних курсів). Такі стресові сценарії дають змогу оцінити межі адаптивності підприємства та ступінь його вразливості.

Доповнює ці підходи аналіз чутливості, який дозволяє визначити, як зміна окремих факторів (вартість капіталу, обсяг продажів, собівартість тощо) впливає на кінцеві фінансові результати.

Завершальним елементом блоку ризик-менеджменту є портфельний аналіз, що допомагає оптимізувати структуру інвестицій або продуктового портфеля підприємства, досягаючи балансу між дохідністю та ризиком. Сукупність цих інструментів формує комплексний підхід до оцінювання ризиків, що має ключове значення для розроблення надійних стратегічних рішень.

2. Прогнозування грошових потоків (Cash Flow Forecasting). У стратегічному управлінні CF-прогнозування є підґрунтям для формування інвестиційних програм, визначення оптимальної структури капіталу та розроблення підходів до управління оборотним капіталом.

3. Оцінювання інвестиційних проєктів є логічним продовженням процесу прогнозування грошових потоків, оскільки дозволяє визначити економічну доцільність стратегічних ініціатив. При ухваленні довгострокових рішень підприємства використовують методи, засновані на дисконтуванні майбутніх грошових потоків, серед яких провідними є: Net Present Value (NPV), що відображає здатність проєкту створювати додану вартість; Internal Rate of Return (IRR) — показник внутрішньої прибутковості, важливий для порівняння альтернативних інвестицій; Profitability Index (PI), який дає змогу оцінити відносну вигідність проєкту при обмежених ресурсах; період окупності, що забезпечує оцінку строків повернення вкладених інвестицій.

4. Оцінювання вартості є завершальним і водночас найбільш інтегрованим елементом фінансової аналітики, оскільки воно узагальнює вплив усіх попередніх управлінських рішень на економічну цінність компанії. Методи Discounted Cash Flow (DCF), Economic Value Added (EVA) та порівняльний аналіз дозволяють визначити ринкову або внутрішню вартість підприємства на основі його фінансових результатів, ризиків і стратегічних перспектив.

Інтеграція фінансової аналітики в управлінський процес відбувається на основі поєднання низки взаємопов'язаних елементів, що формують цілісну аналітико-управлінську модель. Така модель дозволяє переходити від фрагментарного аналізу до системного обґрунтування стратегічних рішень і створює основу для довгострокового розвитку підприємства.

По-перше, ключовим етапом є **стратегічна діагностика**, яка охоплює комплексний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з використанням фінансових показників, індикаторів рентабельності, ліквідності, платоспроможності та інвестиційної активності.

Наступним елементом виступає **формування стратегічних цілей**, що ґрунтується на визначенні ключових показників ефективності (KPI), побудованих на фінансових метриках.

Третім елементом є **планування та бюджетування**, що передбачає використання фінансових моделей для прогнозування майбутніх показників, визначення потреб у капіталі та розподілу ресурсів між стратегічними напрямками.

Четвертий компонент — **моніторинг і контроль**, який полягає у безперервному відстеженні фактичних результатів, аналізі відхилень та визначенні причин їх виникнення.

Завершальним етапом інтегрованої моделі є **корекція стратегії**, що передбачає використання сценарного моделювання, симуляцій та прогнозних моделей для адаптації управлінських рішень відповідно до нових умов. Цей елемент забезпечує стратегічну гнучкість, що є надзвичайно важливою за умов мінливої ринкової кон’юнктури.

У сучасних умовах глобальної конкуренції інтеграція фінансової аналітики у стратегічне управління стає критичним фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Однією з ключових переваг інтеграції є **підвищення точності прогнозів**, що забезпечується завдяки використанню сучасних моделей оцінювання, дисконтування та ризик-аналізу. Це дозволяє підприємству будувати стратегії на основі об’єктивної інформації, мінімізуючи ймовірність помилкових рішень.

Не менш важливим результатом виступає **зменшення рівня невизначеності**, адже фінансова аналітика дає змогу виявляти та кількісно оцінювати можливі ризики, своєчасно реагувати на зміни ринкових умов та коригувати стратегічні плани.

Інтеграція фінансової аналітики також сприяє **оптимізації структури капіталу**, забезпечуючи раціональний вибір між власними та позиковими ресурсами, визначення вартості капіталу та підвищення ефективності його використання. Це є важливою передумовою довгострокової фінансової стійкості. Крім того, поєднання аналітичного та управлінського підходів забезпечує підприємству **можливість оперативно реагувати на зміни попиту**, що є важливим фактором підтримки конкурентних позицій на ринку.

Серед стратегічних результатів інтеграції слід також виокремити **зростання інвестиційної привабливості**, оскільки прозорість фінансових результатів, прогнозованість грошових потоків та ефективне управління

ризиками формують позитивний імідж підприємства для інвесторів і кредиторів.

У комплексі ці фактори забезпечують підвищення **стратегічної стійкості підприємства** та його здатності формувати **довгострокову вартість**, що є ключовим критерієм успішності сучасної бізнес-моделі.

Інтеграція фінансової аналітики в систему стратегічного менеджменту є ключовим фактором забезпечення ефективного розвитку підприємства. Вона дозволяє формувати науково обґрунтовані управлінські рішення, оптимізувати фінансові ресурси та зменшувати ризики в умовах невизначеності. Використання сучасних аналітичних інструментів сприяє підвищенню конкурентоспроможності, адаптивності та фінансової стійкості бізнесу. У сучасній економіці така інтеграція є не просто бажаною, а необхідною умовою ефективного стратегічного управління.

Література

- 1.Савчук В. П. Стратегічний аналіз у фінансовому менеджменті підприємства. *Економіка і регіон*. 2022. № 1. С. 87–94.
2. Федоренко В. Г. Інноваційні підходи в управлінні ризиками підприємства : монографія. Київ : КНЕУ, 2022. 272 с.

References

- 1.Savchuk, V. P. (2022). *Stratehichnyi analiz u finansovomu menedzhmenti pidpriemstva* [Strategic analysis in enterprise financial management]. *Ekonomika i rehion*, (1), 87–94.
- 2.Fedorenko, V. H. (2022). *Innovatsiini pidkhody v upravlinni ryzykamy pidpriemstva* [Innovative approaches in enterprise risk management]. Kyiv: KNEU.

Єщенко М.Г.
к.п.н., доцент
ДЖКФ ДонНАБА
м. Івано-Франківськ, Україна

ГЕНДЕРНА ДЕЗІНФОРМАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ГЕНДЕРНО ЗУМОВЛЕНИХ ДОМАГАНЬ

Україна, як і всі цивілізовані країни, активно проводить політику гендерної рівності, що базується на загально визначених міжнародних стандартах, зокрема Загальній декларації прав людини, Конвенції про політичні права жінок, Конвенції про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок та інших документах. Україна дотримується принципів Організації Об'єднаних Націй та розглядає гендерну рівність як передумову сталого розвитку країни, створення умов для повного розвитку людського

потенціалу [1]. Дезінформація може впливати на громадську думку, підривати довіру до державних інституцій та створювати умови для маніпуляцій під час виборів чи соціальних криз. Соціальні мережі та цифрові медіа сприяють швидшому та дешевшому поширенню дезінформації, посилюючи її вплив. У центрі сучасних дискусій — хто має нести відповідальність за фейки та якими мають бути етичні правила для медіа. Українські аналітики концентруються на дезінформації як зброї гібридної війни, що загрожує національній безпеці та маніпулює громадською свідомістю, особливо виділяючи вплив російської пропаганди. У глобальному контексті дослідження [2] зосереджені на впливі глобалізації та ШІ, а також на психологічних причинах поширення неправди. Ці обставини переводять інформаційну безпеку в розряд пріоритетних завдань для наукової спільноти та держави. Відтак, аналіз політико-правових засобів її гарантування стає найважливішим кроком з огляду на поточну суспільно-політичну ситуацію.

Наукова література містить численні джерела, присвячені дослідженню цієї теми. Вони розглядають різні аспекти, зокрема: дезінформацію та її вплив на громадську обізнаність; розвиток кіберпростору; основи кібербезпеки; а також експертів державних установ з відповідним досвідом у навчанні з кібербезпеки.

Підготовка спеціалістів для державних органів з відповідним досвідом онлайн-навчання; аналіз міжнародного передового досвіду боротьби з дезінформацією. Ці питання розглядаються в роботах вітчизняних дослідників, таких як Кузьменко К.С., К.Б. Левченко та І.М. Сопілко, та міжнародних, таких як Вільфорт К., Дейві А., МакДоул А., Макдаффі А., Меко Д. та Пепін Т., які стали цінними джерелами для розуміння сутності феномену «дезінформації». Формулювання цілей статті Метою цієї статті є дослідження феномену «дезінформації» як багатогранного соціального, комунікаційного та інформаційного явища, аналіз підходів до його вивчення вітчизняними та міжнародними дослідниками, визначення ключових тенденцій, методологічних принципів та напрямків досліджень, а також визначення впливу дезінформації на суспільство, медіа та політичні процеси. Виклад основного матеріалу За останні 20 років досягнуто значного прогресу у просуванні гендерної рівності в усьому світі. Уряди, підприємства, профспілки та організації громадянського суспільства докладають усіх зусиль для усунення дискримінаційних стереотипів, які перешкоджають досягненню гендерної рівності в суспільстві. Гендерна рівність зараз стає пріоритетом, навіть у діяльності міжнародних фінансових установ.

Нещодавно на глобальному рівні з'явилося кілька важливих політичних ініціатив, спрямованих на забезпечення комплексного підходу до гендерних питань шляхом розвитку інституційних механізмів, регуляторних заходів та технічної допомоги. Незважаючи на величезні зусилля міжнародної спільноти, жінки все ще стикаються з реальними перешкодами в багатьох сферах, зокрема на ринку праці, де їхня участь у високооплачуваних секторах неухильно скорочується. Жінки недостатньо представлені на керівних посадах та серед осіб, що приймають політичні та адміністративні рішення. Хоча існування гендерної дискримінації визнається багатьма експертами та політиками, а також серйозно обговорюється науковцями, багато її форм та проявів залишаються прихованими та ще не піддані глибокому аналізу [1]. Поширені прояви цієї дезінформації включають: •Дискредитація ідеї гендерної рівності часто ґрунтується на її представленні як явища «неприродного» або суперечливого нормам моралі. Консервативні та реакційні режими активно промовляють поняття прав жінок до рівня «чужорідної пропаганди» або навіть змови, спрямованої проти релігійних засад. Яскравим прикладом є риторика талібів під час їх повстання, коли боротьба за права жінок оголошувалася ворожим наративом, покликаним підірвати суспільну мораль та нав'язати «розбещені» західні цінності [3]. У менш радикальній формі подібна логіка прослідковується в Російській Федерації, де західні ліберальні цінності, включаючи рівноправ'я жінок, протиставляються так званим «традиційним духовним орієнтирам», а їх поширення трактується як антирелігійна пропаганда. Таким чином, визвольний рух жінок виставляється чужим для національної ідентичності, що дозволяє маніпулювати суспільством та обмежувати правовий статус жінок. Ця стратегія інструменталізації гендерної рівності як зовнішньої загрози є типовою для різних авторитарних контекстів.

Іншим поширеним механізмом є використання псевдонаукових тез та стереотипів для обґрунтування обмежень щодо жінок. Гендерна дезінформація часто маскується під «наукові» факти, щоб легітимізувати дискримінаційну практику. Так, один із саудівських релігійних діячів стверджував, що керування автомобілем жінками фізично шкодить їхній репродуктивній системі та підвищує ризик народження дітей з аномаліями [2] — твердження, позбавлене будь-яких наукових підстав. Подібні «експертні» думки, однак, стали підґрунтям для закріплення заборон у професійній сфері, одночасно створюючи образ жінки як істоти менш розумної, емоційно нестійкої та непридатної до керівних функцій. Хоча такі наративи не мають жодного фактологічного базису, вони ефективно

посилують суспільні упередження та формують ідеологічне підґрунтя для системного виключення жінок.

Третій інструмент — це навмисне розпалювання моральної паніки навколо гендерних та сексуальних меншин. Влада часто цинічно поширює абсурдні та безпідставні звинувачення на адресу ЛГБТК+ спільноти, зображаючи її, наприклад, як загрозу для дітей або причину соціальних проблем. Такі маніпулятивні заяви потім використовуються для обґрунтування суворих репресивних законів та створення ворожої атмосфери в суспільстві.

Таким чином, протидія дезінформації, яка ґрунтується на гендерній ознаці, стає все важливішою складовою захисту прав людини. Ефективна боротьба з репресіями за ознакою статі неможлива без ліквідації підґрунтя, на якому вони процвітають — безпідставних упереджених наративів. Як свідчить досвід минулого та сучасність, хибні ідеї про гендерну нерівність, вкорінившись у суспільстві, набувають статусу «очевидних істин» та слугують для виправдання систематичних утисків або навіть міжнародних правопорушень.

Література

1. Людина, суспільство, держава: гендерний вимір : кол. монографія / за заг. ред.: К. Б. Левченко, І. М. Сопілко ; Нац. авіац. ун-т ; ГО «Ла СтрадаУкраїна». – Київ; Одеса : Фенікс, 2024. – 324 с.
2. Кузьменко К.С. ФЕНОМЕН «ДЕЗІНФОРМАЦІЯ» ЯК ОБ’ЄКТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ТА ЗАРУБІЖНИХ ВЧЕНИХ. Механізми публічного управління. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. Том 36 (75) № 1 2025. С. 100-105. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2025/1_2025/18.pdf.
3. Di Meco L., Wilfore K. Gendered disinformation is a national security problem. Brookings. 08.03.2021. URL: <https://www.brookings.edu/articles/gendered-disinformation-is-a-national-security-problem/#:~:text=Around%20the%20world%2C%20autocrats%20and,around%20preventing%20further%20democratic%20backsliding> (“Di Meco L., Wilfore K. Gendered disinformation is a national security problem”).

References

1. Liudyna, suspilstvo, derzhava: gendernyi vymir : kol. monohrafiia / za zah. red.: K. B. Levchenko, I. M. Sopilko ; Nats. aviats. un-t ; HO «La StradaUkraina». – Kyiv; Odesa : Feniks, 2024. – 324 s.
2. Kuzmenko K.S. FENOMEN «DEZINFORMATsIa» YaK OB’IeKT NAUKOVYKh DOSLIDZhEN VITChYZNIaNYKh TA ZARUBIZhNYKh VChENYKh. Mekhanizmy publichnoho upravlinnia. Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriiia: Publichne upravlinnia ta administruvannia. Tom 36 (75) № 1 2025. S. 100-105. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2025/1_2025/18.pdf.
3. Di Meco L., Wilfore K. Gendered disinformation is a national security problem. Brookings. 08.03.2021. URL: <https://www.brookings.edu/articles/gendered-disinformation-is-a->

Щодо управління відходами, то в Гетеборзькій агломерації спільним планом з управління відходами, зокрема передбачено [2]:

1. Підтримку циркулярної економіки – забезпечення повторного використання та відновлення матеріалів для просування принципів циркулярної економіки та екологічної відповідальності.

2. Дотримання нормативних вимог та екологічну освіту – єдині стандарти сфери екології забезпечують дотримання нормативних вимог та підтримують освіту щодо належної утилізації відходів для мешканців та підприємств.

3. Спільне управління відходами – спільна компанія керує збором та обробкою відходів за допомогою передових технологій переробки.

Стратегія урбанізації Амстердамської агломерації (Нідерланди) характеризується поліцентричним розвитком, який передбачає збалансоване зростання в усіх її субрегіонах. Взаємодія м. Амстердам та 36 муніципалітетів (субрегіонів) в основному направлена на: ефективне використання існуючої інфраструктури, змішане використання забудови та її зосередження поблизу станцій, створення інфраструктури сталої енергетики та інтегровані з урбанізацією природні та водні мережі [3]. З огляду на те, що в агломерації спостерігається висока концентрація промисловості, рада агломерації наприкінці 2022 р. висунула ідею перетворити промисловість агломерації на найекологічно чистішу промислову зону в Нідерландах [4]. Діючи екологічні ініціативи в агломерації, як правило, зосереджені на скороченні викидів парникових газів для пом'якшення зміни клімату та підвищення якості повітря, однак практично відсутні ті ініціативи, що направлені на покращення якості ґрунту та води. Крім того, менші промислові зони отримують обмежену увагу, відтак – екологічні проєкти там практично відсутні. На сьогоднішньому етапі «зеленого» переходу в Амстердамській агломерації здійснюється здебільшого підтримка поточних розробок у сфері екології та зелених ініціатив.

Брненська агломерація в Чехії позиціонується як центр електронної мікроскопії, інформаційних технологій, ігрової індустрії, космічних технологій та кібербезпеки. Інтегрований підхід в агломерації здійснюється у чотирьох напрямках розвитку: мобільність, навколишнє середовище, комунальні послуги, координація розвитку житлового та комерційного будівництва. Наразі не існує законодавчої бази, яка б охоплювала управління агломераціями, тому координація діяльності на території Брненської агломерації відбувається на принципі партнерства та через комунікацію міста Брно із сусідніми муніципалітетами. Основними проєктами у сфері захисту

довкілля в агломерації є [5]: 1) Брненський центр з переробки відходів; 2) заходи захисту від повеней, які роблять річки доступнішими для людей; 3) переобладнання паропроводів на трубопроводи гарячої води; 4) відродження зеленої інфраструктури міських територій агломерації.

Література

1. Sakområden. URL: <https://goteborgsregionen.se/sakomraden>
2. Maria Sigroth, Process Development Manager, Gothenburg Region, Sweden. Intermunicipal Collaboration in the Gothenburg Metropolitan Area. II Міжнародний форум агломерацій України (Львів, 24.10.2025).
3. Emiel Reiding, Secretary-director MRA, Metropolitan region Amsterdam, Netherlands. Introduction Metropolitan region Amsterdam. II Міжнародний форум агломерацій України (Львів, 24.10.2025).
4. Coen van der Giesen, Bettina Kampman, Joram Dehens, Charley Bakker, Koen van Dam. Naar een groene industrie in de MRA. Een verkenning voor de Metropoolregio Amsterdam. Delft, CE Delft, april 2024. URL: https://cedelft.eu/wp-content/uploads/sites/2/2025/02/CE_Delft_230256_Naar_een_groene_industrie_in_de_MRA_Delft.pdf
5. Brno Metropolitan Area. Metropolitan projects and integrated solutions. URL: <https://metropolitni.brno.cz/en/projekty-kategorie/zivotni-prostredi-en/>

Жительний Є.С.

здобувач вищої освіти гр. ММР-241

Науковий керівник : Лисенко І.В.

к.е.н., доцент

Національний університет «Чернігівська політехніка»

м. Чернігів, Україна

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У сучасних умовах господарювання, що характеризуються воєнним станом, глобальною економічною нестабільністю та стрімким розвитком технологій, формування конкурентних переваг стає визначальним чинником довгострокової стійкості підприємства. Український бізнес змушений функціонувати у надзвичайно турбулентному середовищі, де руйнування інфраструктури, порушення логістичних маршрутів, відтік кадрів, загрози безпеці та постійні зміни регуляторного поля істотно впливають на операційну діяльність. У таких умовах підприємства мають шукати нові підходи до зміцнення конкурентоспроможності, ефективно мобілізуючи наявні ресурси та адаптуючись до зростаючих вимог ринку. [1]

Теоретичні засади формування конкурентних переваг розкриті у працях М. Портера, який акцентує на взаємодії підприємства з конкурентним середовищем та необхідності побудови власної стратегії через аналіз сил

конкуренції. Йдеться про реагування на структуру попиту, розвиток інфраструктури, вплив державних інститутів, доступ до ресурсів та якість робочої сили. Класичні джерела конкурентних переваг включають інноваційні можливості, виробничу гнучкість, оптимальну асортиментну політику, зниження собівартості, високу якість продукції, репутацію бренду та соціальну відповідальність компанії. Ресурсний підхід доповнює ці концепції розумінням того, що підприємства здобувають стійкі переваги не лише через зовнішнє середовище, а й через унікальність власних ресурсів: технологій, компетенцій персоналу, знань, патентів, бізнес-процесів та організаційної культури. [5]

З огляду на сучасні виклики, особливо важливою стає інноваційно-технологічна складова. Впровадження автоматизованих систем управління, засобів комп'ютерного моделювання, цифрових платформ для планування та контролю виробництва, а також розвиток гнучких виробничих систем дозволяють підприємствам скорочувати витрати, підвищувати продуктивність та адаптивність. Значну роль відіграють ІТ-рішення, цифровізація документообігу, впровадження CRM- і ERP-систем, використання аналітики даних. Поширення green-технологій, енергоощадних процесів та інвестиції у технології із низьким вуглецевим слідом стають важливим чинником виходу на міжнародні ринки та підвищення довіри з боку іноземних партнерів.

Людський та інтелектуальний капітал у сучасних умовах стають найціннішим активом підприємства. В умовах війни особливо критичними є утримання ключових працівників, створення безпечних умов праці, розвиток навчальних програм та підвищення кваліфікації персоналу. Формування корпоративної культури, орієнтованої на відповідальність, ініціативність і здатність до інновацій, сприяє зростанню продуктивності та формує конкурентну перевагу, що важко імітувати конкурентам. Додатковим аспектом є підвищення ролі лідерства, яке здатне забезпечити стабільність та мотивацію персоналу в умовах високої невизначеності. [4]

Оптимізація ресурсів і витрат стає одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності. Підприємства активно впроваджують енергоефективні технології, оптимізують логістичні процеси, скорочують надлишкові витрати та підвищують операційну ефективність. Важливою складовою є диверсифікація постачань, пошук альтернативних ресурсів, використання локальних ринків збуту та розвиток партнерств, які дозволяють зменшити залежність від ризикових зовнішніх факторів. Усе це створює

фінансову стійкість і забезпечує здатність підприємства функціонувати навіть за умов обмежених ресурсів.

Маркетингова та міжнародна орієнтація підприємств відіграє вирішальну роль у зміцненні їх ринкових позицій. Адаптація продукції до міжнародних стандартів, підвищення якості сервісу, цифровий маркетинг, розвиток експорту, участь у міжнародних виставках та проєктах дозволяють українським компаніям вийти за межі внутрішнього ринку. Сфера туризму, креативних індустрій, ІТ-послуг та видобутку критичної сировини демонструє високий потенціал зростання, що створює нові можливості для формування конкурентних переваг на глобальному рівні. [2]

Комплексний механізм формування конкурентних переваг включає стратегічне планування, аналіз конкурентів, розвиток партнерств, моніторинг потреб споживачів та впровадження інновацій. Важливим чинником є державна підтримка, яка може забезпечити сприятливі умови для розвитку інноваційної діяльності, експорту, модернізації виробництва та інтеграції підприємств у глобальні ланцюги доданої вартості. У воєнний і післявоєнний періоди особливої ваги набувають стратегії адаптивності, управління ризиками та гнучкої реструктуризації бізнес-процесів. [3]

Отже, формування конкурентних переваг у 2025 році потребує комплексного підходу, що поєднує технологічні інновації, розвиток людського капіталу, раціональне використання ресурсів та активну маркетингову діяльність. Ефективна реалізація цих напрямів дає змогу українським підприємствам забезпечити стійкість, зміцнити свої позиції на внутрішньому та міжнародному ринках і сприяти економічному відновленню країни.

Література

1. Формування конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку URL: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/88>
2. Інвестиційні можливості в Україні 2025: топ-10 напрямків бізнесу URL: <https://eurolife.club/investytsiyi-v-ukrayini/investytsijni-mozhlyvosti-v-ukrayini-2025-top-10-napryamkiv-dlya-biznesu/>.
3. Конкурентні стратегії розвитку України в умовах... URL: http://iuf.edu.ua/wp-content/uploads/2022/02/IUF_Conference_2021.pdf.
4. Механізм формування конкурентних переваг комплексів національної економіки URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4422>.
5. Формування конкурентних переваг підприємства... URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/47.pdf.

Загоруйко І.О.

к.е.н., доцент

Черкаський державний технологічний університет

м. Черкаси, Україна

ГЕОПОЛІТИЧНА ВІДСТАНЬ МІЖ КРАЇНАМИ: ОГЛЯД СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Сучасна світова економіка переживає складні часи. Повномасштабне російське вторгнення, завуальовано підтримане Китаєм, цьогорічне загострення суперництва між США та Китаєм та ознаки підготовки китайського вторгнення на Тайвань – усе це дедалі більше виявляє ризики залежності від тоталітарних країн. Сучасні міжнародні дослідження все більше потребують урахування геополітичних факторів. Одним з таких факторів є геополітична відстань між країнами. Вона може вимірюватися за багатьма показниками, зокрема за збігами у голосуванні країн на Генеральній Асамблеї ООН. У сучасних міжнародних дослідженнях широко використовується методологія Bailey et al. (2017). За цією методологією будується просторова модель, в якій кожній країні відповідає «ідеальна точка». Геополітична відстань між двома країнами визначається як абсолютна різниця між їхніми «ідеальними точками».

Такий підхід до вимірювання геополітичної відстані застосували Abeliansky & Mayrhuber (2025). На основі стандартної гравітаційної моделі торгівлі автори зробили висновок, що «відмінності в геополітичній орієнтації шкідливі для торгівлі, особливо в останнє десятиліття». Їхнє дослідження також показало, що найбільш чутливим до збільшення геополітичної відстані є імпорт країн, які тісно пов'язані зі США [1, с. 51].

Qiu et al. (2024) прямо вказують, що «глобалізація перебуває під загрозою». Автори виявили, що «протягом 2017–2023 років обсяги торгівлі у порівнянні з попереднім кварталом зростали приблизно на 2,5% повільніше для геополітично віддалених країн порівняно з тими, що були ближче» [9, с. 35]. Ці висновки вони підкріпили у своєму наступному дослідженні (Qiu et al., 2025). Як показали науковці, зниження номінальних обсягів торгівлі «здебільшого відображає зменшення кількості проданих товарів». Натомість експортні ціни у доларах «значною мірою не змінилися», а «вищі витрати, пов'язані з геополітичними факторами, через такі заходи, як тарифи, здебільшого були перекладені на імпортерів» [10, с. 1].

У звіті глобального інституту Маккінсі (Seong et al., 2025) констатується, що «торговельні відносини продовжують

переналаштовуватися, і зміна геополітики є основною причиною». У дослідженні зазначається, що США продовжують перенаправляти торговельні потоки з Китаю до інших країн, зокрема до Мексики та В'єтнаму; а «європейські економіки відмовилися від торгівлі з Росією та збільшили торгівлю з іншими партнерами, зокрема зі Сполученими Штатами» [11, с. 2].

Airaudo et al. (2025) звернули увагу на те, що часовий інтервал вибірки та склад денної повістки голосування в ООН мають вирішальне значення у застосуванні методології Bailey. Для ілюстрації важливості цих факторів автори розглянули три варіанти застосування цієї методології. Ключовим вони визначили перший варіант, який зосереджується на 2023 році. Як справедливо зазначають автори, «така специфікація дозволяє нам фіксувати недавні геополітичні зміни, особливо ті, що відбулися після вторгнення Росії в Україну чи ескалації напруженості між США та Китаєм» [2, розділ 2]. Похожі оцінки останніх геополітичних змін дають Bosone et al. (2024). Вони відзначають, що після російського вторгнення почастішали дискусії щодо необхідності протекціонізму та «френд-шорингу». Автори змоделювали й негативні наслідки обмежень на торгівлю проміжними товарами – скорочення обсягів міжнародної торгівлі та зростання світових цін.

З цими дослідженнями дисонує стаття Sevik (2024). Його розширена гравітаційна модель складається з понад 4 мільйонів спостережень за 59 049 парами країн за період 1948–2018 років. Застосувавши псевдомаксимальну правдоподібну регресію Пуассона та двоетапний метод найменших квадратів з інструментальною змінною, автор доходить висновку, що для визначення двосторонніх торговельних потоків «геополітичні події не такі важливі, як дохід та географічна відстань», і що «демократія сприяє міжнародній торгівлі та пом'якшує потенційний негативний вплив геополітики». При цьому її позитивний вплив найбільш помітний у розвинених економіках з сильними демократичними інститутами [5, с.2].

Ще більший оптимізм демонструє модель стратегічного стримування Galiani et al. (2025). На прикладі інфраструктурних проєктів, таких як Панамський канал, автори проаналізували механізм, «за допомогою якого геополітичне суперництво між світовими державами призводить до кращих економічних результатів для світової економіки (тобто меншої ринкової влади у забезпеченні міжнародної торговельної інфраструктури)» [6, с.1].

Mattoo et al. (2024) вважають, що «COT може продовжувати процвітати як форум для багатосторонньої торговельної співпраці в епоху геополітики». Для цього процвітання вони радять COT не надто жорстко дотримуватися

своїх правил та норм. На думку цих авторів, геополітика суперечать торговельній співпраці «лише тоді, коли суперництво затьмарює будь-яке врахування добробуту власної країни» [8, с. 2].

Своєрідною відповіддю на такі уявлення є дослідження Mangini & Chaudoin (2025). Автори зазначають, що потрібно враховувати фундаментальні риси сучасної світової економіки – інтенсивну торгівлю проміжними товарами та зміну доступності альтернативних партнерів і товарів-замінників. На основі моделей структурної гравітації дослідники запропонували показники діадної залежності, що безпосередньо враховують ці риси. Як слушно зауважують автори, «китайська допомога збільшила залежність партнерів від Китаю, без збільшення зворотної залежності самого Китаю». Їхній головний висновок полягає в тому, що «всупереч поширеній думці, світ не рухається невблаганно до більшої взаємозалежності» [7, с. 1].

References

1. Abeliansky, A., & Mayrhofer, J. (2025). Geopolitical distance and international trade. *Oesterreichische Nationalbank Bulletin*, Q2, 51 – 69. URL: <https://www.oenb.at/dam/jcr:9097aeb9-6f8a-41b8-a927-a58876b2086a/oenb-bulletin-q2-25-4-geopolitical-distance-and-international-trade.pdf>
2. Airaudo, F. S., de Soyres, F., Richards, K., & Santacreu A. M. (2025). Fragmentation? Revisiting the ideal point distance measure of geopolitical distance. *FEDS Notes*. Washington: Board of Governors of the Federal Reserve System, March 21. URL: <https://doi.org/10.17016/2380-7172.3749>
3. Bailey, M. A., Strezhnev A., & Voeten E. (2017). Estimating dyadic state preferences from UN voting data. *Journal of Conflict Resolution*, 61(2), 430–456. URL: <https://doi.org/10.1177/0022002715595700>
4. Bosone, C., Dautović, E., Fidora, M., & Stamato, G. (2024). How geopolitics is changing trade. *ECB Economic Bulletin*, 2. URL: <https://ideas.repec.org/a/ecb/ecbbox/202400022.html>
5. Cevik, S. (2024). Geopolitics and international trade: the democracy advantage. *IMF Working Papers*, 021, February 2. URL: <https://doi.org/10.5089/9798400266393.001>
6. Galiani, S., Paz y Miño, J. M., & Torrens, G. (2025). Geopolitics and international trade infrastructure deterrence *Journal of Economic Behavior & Organization*, 234, 106996. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2025.106996>
7. Mangini, M.-D. & Chaudoin, S. (2025). Trade interdependence in the modern global economy. July 25. URL: <https://www.stephenchaudoin.com/gravity.pdf>
8. Mattoo, A., Ruta, M., & Staige, R.W. (2024). Geopolitics and the world trading system. *World Bank Group, Policy Research Working Paper*, 11009, December. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099533512192419044/pdf/IDU1f2e421d31ab3714af01a95d10aa8aab716bf.pdf>
9. Qiu, H., Xia, D., & Yetman, J. (2024). Deconstructing global trade: the role of geopolitical alignment. *Bank for International Settlements, BIS Quarterly Review*, September, 35 – 50. URL: https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt2409c.pdf
10. Qiu, H., Xia, D., & Yetman, J. (2025). The role of geopolitics in international trade. *Bank for International Settlements, BIS Working Papers*, 1249, March. URL: <https://www.bis.org/publ/work1249.pdf>

11. Seong, J., White, O., Birshan, M., Smit, S., Lamanna, C., & Devesa, T. (2025). Geopolitics and the geometry of global trade: 2025 update. *McKinsey Global Institute*, January 27. URL: <https://www.sipotra.it/wp-content/uploads/2025/04/Geopolitics-and-the-geometry-of-global-trade-2025-update.pdf>

Зарубіна А.В.

к.геог.н., доцент

Остра М.О.

**здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський державний університет ім. В. Винниченка**

ТРАНСФОРМАЦІЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

У сучасних умовах діджиталізація стає ключовим чинником трансформації всіх сфер суспільного життя, зокрема туристичної. Активне впровадження цифрових технологій змінює способи планування подорожей, комунікацію між учасниками ринку, взаємодію з клієнтами та формування туристичних продуктів. В Україні, попри складну соціально-економічну ситуацію та наслідки воєнних дій, цифровізація продовжує інтегруватися в туристичну інфраструктуру, сприяючи її адаптації до нових умов.

Згідно з дослідженням Google Travel, 74% користувачів планують подорожі онлайн, тоді як лише 13% звертаються до туристичних агентств [5]. За даними Державного агентства розвитку туризму України, 63% українців організовують подорожі переважно через Інтернет [1]. Такі показники демонструють глобальні зміни в поведінці споживачів, які дедалі більше орієнтуються на самостійний вибір туристичних продуктів та цифрові сервіси.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю оцінки реального впливу цифрових технологій на розвиток туристичної індустрії України, визначення ефективних практик цифровізації та ідентифікації бар'єрів, що стримують її повноцінне впровадження.

Сутність та інструменти діджиталізації туризму. Процес діджиталізації є поетапним і включає: визначення актуальних бізнес-процесів, що потребують цифровізації; організаційно-підготовчі заходи та підвищення цифрової грамотності працівників; формування стратегічних напрямів впровадження цифрових технологій; безпосередню реалізацію стратегії; оцінку результатів та масштабування успішних практик [3]. Основними інструментами діджиталізації туризму є: **інфраструктурні**

(хмарні платформи, Big Data, телекомунікаційні мережі), **комунікаційні** (CRM-системи, соціальні мережі, месенджери, платформи відеоконференцій), **аналітичні** (системи візуалізації даних, штучний інтелект, машинне навчання), **операційні** (ERP-системи, автоматизація документообігу), **маркетингові** (SEO/SMM-аналітика, автоматизовані рекламні платформи) [3]

Трансформація туристичного ринку під впливом цифрових технологій. Цифрові технології радикально змінили туристичний ринок. Яскравими прикладами є платформа Airbnb, яка трансформувала ринок короткострокової оренди житла, та застосування чат-ботів у сервісі Trip.com для автоматизації обслуговування клієнтів 24/7.

Основними трендами цифровізації у туризмі є використання мобільних додатків (35% туристів бронюють послуги через смартфон), хмарних технологій, IoT, штучного інтелекту, віртуальної реальності, блокчейн-технологій та омніканальної моделі взаємодії [4]. Персоналізація пропозицій стала ключовою перевагою – 36% споживачів готові платити більше за індивідуальні тури та ексклюзивний сервіс. Глобальні дистрибутивні системи (Amadeus, Sabre, Galileo) забезпечують інтеграцію інформаційних потоків між авіакомпаніями, готелями та агентствами, дозволяючи проводити бронювання в режимі реального часу [1].

Поточний стан цифровізації туристичної галузі України. В Україні цифровізація туризму має багатовимірний характер і охоплює технологічні, організаційні та культурні аспекти. Ключовим напрямом є віртуалізація культурної спадщини через проєкти #freegenGO та ініціативи ГО «Цифровізація туризму та культури», які створюють 3D-моделювання та VR/AR-рішення для віртуальних маршрутів [2].

Національні туристичні продукти формуються через платформи Discover Ukraine та PoltavaOpen, які пропонують інтерактивні екскурсії, онлайн-гіди та 3D-об'єкти. Серед вітчизняних успішних рішень – мобільний додаток Укрзалізниця, який дозволяє купувати квитки онлайн, обирати місця та отримувати інформацію про розклад у режимі реального часу.

SWOT-аналіз цифровізації туристичної галузі України виявив:

- **Сильні сторони:** різноманіття ресурсів, активне впровадження ІТ-інновацій, популярність віртуального туризму
- **Слабкі сторони:** недостатня інфраструктура в регіонах, брак цифрових компетентностей, відсутність єдиного координаційного центру
- **Можливості:** розвиток мобільних платформ, міжнародне партнерство, зростання кількості користувачів

• **Загрози:** висока конкуренція, кіберзагрози, проблеми інтеграції, воєнні дії [2]

Роль цифрових сервісів у туристичному бізнесі. Онлайн-сервіси та мобільні додатки стали центральними елементами цифрової екосистеми туризму. Популярні платформи включають Booking.com, Airbnb для бронювання житла; FlixBus, Uber для транспорту; Skyscanner, Kiwi для пошуку квитків; TripAdvisor, Google Maps для інформаційної підтримки [4].

Фінтех-рішення (Apple Pay, Google Pay, Revolut) забезпечують швидкі та безпечні платежі, що особливо важливо в умовах обмеженої доступності банківської інфраструктури під час війни. Аналітичні інструменти на базі Big Data та AI дозволяють вивчати поведінку туристів, прогнозувати попит та формувати персоналізовані пропозиції [5].

Проблеми та бар'єри цифровізації. Основними перешкодами є:

1. **Інфраструктурні:** нерівномірність покриття мобільним інтернетом, особливо в сільських районах та прифронтових зонах
2. **Кадрові:** дефіцит фахівців з цифрового маркетингу, CRM-систем, VR/AR-дизайну
3. **Фінансові:** високі витрати на впровадження рішень для малого бізнесу, обмежене інвестування
4. **Правові:** недосконалість законодавства щодо захисту персональних даних та кібербезпеки [3]

Перспективними напрямками є:

- Інтеграція в глобальні системи дистрибуції (GDS)
- Розвиток штучного інтелекту для персоналізації маршрутів
- Впровадження інклюзивних цифрових рішень для людей з обмеженими можливостями
- Створення єдиної національної платформи цифрового туризму
- Підвищення цифрової грамотності працівників галузі [1]

Отже, діджиталізацію слід розглядати як один із пріоритетних напрямів модернізації туристичної галузі України, що охоплює автоматизацію операційних процесів, удосконалення обслуговування та створення конкурентного туристичного продукту. Проведений аналіз засвідчив широке впровадження цифрових інструментів – онлайн-платформ, мобільних застосунків, технологій AI, VR/AR, а також CRM-систем, які суттєво підвищують ефективність функціонування туристичних підприємств. За умови формування послідовної державної політики та підтримки інноваційних ініціатив діджиталізація може стати ключовим драйвером відновлення й сталого розвитку туристичної сфери у післявоєнний період.

Література

1. Батченко Л. В., Рева О. В. Цифровізація економіки країни: тенденції та перспективи. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. №9. С.12-19.
2. Дубина М., Козляченко О. Концептуальні аспекти дослідження природи діджиталізації та її роль в сучасному розвитку суспільства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3. С. 21-32.
3. Ільїна О., Тишук І. Digital-технології у сучасному туристичному бізнесі: особливості розвитку та перспективи. *Економічний форум*. 2023. № 4. С. 38-49.
4. Козловський Є. Особливості використання мобільних технологій і соціальних мереж у туристичній діяльності. *Культурологічна думка*. 2017. № 11. С. 240-246.
5. Паньків Н.Є, Гуменяк В.М. Діджиталізація туристичних маршрутів в Україні: сучасний стан та тенденції розвитку. *Development Service Industry Management*. 2024. № 1. С. 253-267.

Зеркіна О.О.

к.е.н., доцент, докторант

**Державна установа «Інститут ринку і
економіко-екологічних досліджень
Національної академії наук України»,
м. Одеса, Україна**

ДОДАНА ВАРТІСТЬ ЯК ІНДИКАТОР ЕФЕКТИВНОСТІ СЕЛЕКТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТОВАРНИХ РИНКІВ

Економічна турбулентність останніх років суттєво змінила підходи до регулювання товарних ринків в Україні. Повномасштабна війна, енергетичні кризи та трансформація глобальних ланцюгів постачання актуалізували потребу в перегляді традиційних методів державного втручання. У цих умовах селективне регулювання, орієнтоване на підтримку окремих секторів та ланок виробничих ланцюгів, набуває особливого значення. Водночас постає проблема визначення критеріїв ефективності такого регулювання, адже класичні показники часто не відображають реальних структурних зрушень у економіці.

Валова додана вартість традиційно використовується в макроекономічному аналізі для оцінки внеску окремих секторів у формування ВВП. Проте її потенціал як інструменту оцінки результативності селективного регулювання залишається недостатньо розкритим. На відміну від показників обсягів виробництва чи експорту, додана вартість відображає справжню економічну ефективність, показуючи, скільки нової вартості створюється на кожному етапі виробничого ланцюга після вирахування проміжного споживання.

Аналіз світових досліджень демонструє зростаючу увагу до використання доданої вартості в контексті регулювання ринків. Дослідження секторальної доданої вартості в країнах з перехідною економікою показали значну конвергенцію показників між різними економічними групами, причому найшвидші темпи спостерігалися в країнах з активною промисловою політикою [1]. Аналіз гірничодобувної промисловості Замбії виявив, що розвиток місцевого виробництва обладнання призвів до суттєвого зростання національної доданої вартості в секторі через створення зворотніх зв'язків [2]. Дослідження ринків продукції з високою доданою вартістю вказують на критичну роль державного регулювання у створенні умов для масштабування виробництва [3].

В українському науковому дискурсі розроблено відтворювальний методичний підхід до оцінки ефективності товарних ринків, що базується на показниках колообігу секторної доданої вартості [4]. Подальші дослідження структури доданої вартості в ланцюгах агропродовольчих ринків виявили значні диспропорції – у міру зростання ступеня переробки продукції рівень рентабельності зменшується при одночасному зростанні податкового навантаження [5]. Така ситуація свідчить про неоптимальність існуючої системи регулювання, яка не стимулює поглиблення переробки та створення продукції з високою доданою вартістю.

Аналіз динаміки валової доданої вартості в економіці України протягом 2020-2024 років виявив суттєві структурні трансформації. За даними Національного банку України, у 2024 році найбільше скорочення зафіксовано в аграрному секторі – мінус 7,3 відсотка через несприятливі погодні умови та зменшення врожаїв. Енергетичний сектор також продемонстрував негативну динаміку з показником мінус 2,7 відсотка внаслідок руйнування інфраструктури [6]. Водночас сектори, які отримували цільову підтримку в рамках селективного регулювання, показали позитивні результати. Валова додана вартість будівництва зросла на 16,2 відсотка завдяки капітальним видаткам бюджету на фортифікації та відновлення інфраструктури. Фінансовий сектор продемонстрував найвищі темпи зростання – 27,4 відсотка після дворічного спаду.

Ці дані підтверджують гіпотезу про те, що додана вартість є чутливим індикатором результативності селективного регулювання. На відміну від валових показників виробництва, вона дозволяє оцінити реальний економічний ефект від державних інтервенцій, виключаючи вплив проміжного споживання. Особливо важливим є аналіз структури доданої вартості – співвідношення між оплатою праці, валовим прибутком та

податковими надходженнями. Саме це співвідношення відображає справедливість розподілу економічних результатів між основними стейкхолдерами ринкового ланцюга.

Для підвищення ефективності селективного регулювання необхідно враховувати декілька ключових аспектів використання показників доданої вартості. Моніторинг динаміки валової доданої вартості дозволяє оперативно виявляти сектори, які потребують державної підтримки. Різке зниження доданої вартості в певному секторі може сигналізувати про системні проблеми, що вимагають регуляторного втручання. Аналіз структури валової доданої вартості допомагає визначити оптимальні форми підтримки. Якщо основна проблема полягає в низькій оплаті праці, доцільними є заходи з підвищення продуктивності. Якщо проблема у високому податковому навантаженні – потрібні податкові стимули.

Світовий досвід підтверджує ефективність використання показників доданої вартості в промисловій політиці. Дослідження впливу енергетичних шоків на сільськогосподарські ринки в контексті російсько-українського конфлікту показало, що країни з диверсифікованою структурою створення доданої вартості краще витримували кризові явища [7]. Це особливо актуально для України, де необхідно одночасно підтримувати воєнну економіку та створювати умови для майбутнього відновлення.

Важливим напрямом застосування показників доданої вартості є оцінка ефективності інтеграції національних виробників у глобальні ланцюги створення вартості. Україна традиційно займає позиції постачальника сировини та напівфабрикатів з низькою доданою вартістю. Селективне регулювання має орієнтуватися на стимулювання переходу до виробництва продукції з вищою доданою вартістю. Відповідні індикатори можуть включати частку високотехнологічної продукції в структурі валової доданої вартості переробної промисловості, співвідношення між доданою вартістю первинного сектору та переробки, динаміку наукоємної складової.

Проблемою залишається обмеженість статистичних даних про додану вартість на мезорівні. Державна служба статистики публікує агреговані дані за великими секторами економіки, що не дозволяє провести детальний аналіз окремих товарних ринків. Для ефективного використання показників доданої вартості як індикатора селективного регулювання необхідно розширити систему статистичного обліку, включивши їх на рівні окремих виробничих ланцюгів та регіональних ринків.

Трансформація української економіки в напрямку зростання доданої вартості вимагає системних змін у регуляторній політиці. Необхідно відійти

від практики загального субсидування збиткових підприємств на користь цільової підтримки проєктів, що забезпечують зростання доданої вартості. Критерії надання державної допомоги мають включати показники планованого приросту валової доданої вартості, кількості створених робочих місць з високою оплатою праці, обсягів податкових надходжень. Особливу увагу слід приділити регулюванню ланцюгів створення доданої вартості в експортно-орієнтованих секторах.

Селективне регулювання відзначається цілеспрямованою фокусованістю на тих секторах та ринках, які мають стратегічний важіль для забезпечення стабільності економіки та досягнення економічних цілей. Це може включати стимулювання інновацій, розвитку високододаної вартості продукції, підтримку експортної діяльності та інші дії, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності.

Однією із головних причин втрат доданої вартості у вертикально суміжних ринках є існування низки структурних, фінансових, цінових та інші диспропорцій розвитку, які формують «розриви» (міжсекторні й міжринкові) в товарно-фінансових потоках у процесі їх руху за ланками технологічного ланцюга. Більшість таких «розривів» виникає на межі міжсекторного й міжринкового перерозподілу товарно-фінансових потоків у системі суміжних ринків, що обумовлено різноспрямованістю економічних інтересів суб'єктів різних секторів (або ринків). Існування таких «розривів» у товарних ринках обумовлює необхідність обґрунтування та впровадження механізмів селективного регулювання, цілеспрямовано зорієнтованих на забезпечення безперервності відтворювального процесу та збалансованості товарно-фінансових потоків у системі суміжних ринків.

Література

1. Alemu M., Jayamohan M.K., Demissie W. Convergence in sectoral value-added and income per capita: comparing fragile, resource, and emerging economies in Africa. *Research in Globalization*. 2025. Vol. 11. <https://doi.org/10.1016/j.resglo.2025.100302>
2. Benshaul-Tolonen A., Fernandez Musso P. Mine suppliers: Understanding backward linkages in Kitwe, Zambia. *Resources Policy*. 2025. Vol. 102. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2025.105672>
3. Kaur M., Peshwani H., Goel M. Chapter 12 - High-value products from microalgae—Unlocking the potential for large-scale commercialization. *Biotechnology Advances*. 2025. <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-24110-9.00012-8>
4. Нікішина, О. В. Відтворювальний методичний підхід до оцінки ефективності інтегрованих товарних ринків. *Економіка харчової промисловості : наук. журн.* 2017. Т. 9, № 3. С. 24-35. <https://doi.org/10.15673/fie.v9i3.621>
5. Нікішина, О. (). Діагностика показників доданої вартості та логістичних витрат у ланцюгу ринку зернових і хлібних продуктів України. *Food Industry Economics*. 2021. 13(2). <https://doi.org/10.15673/fie.v13i2.2035>

6. NBU Comment on Change in Real GDP in 2024. National Bank of Ukraine. April 2025. URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2024-rotsi>

7. Jareño, F., Tolentino, M., & Fernández, M. del V. Energy-agriculture market linkages: Asymmetric effects in the context of the Russia-Ukraine conflict. *Oeconomia Copernicana*. 2025. 16(1), 163–196. <https://doi.org/10.24136/oc.3313>

Йовбак І.І.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сухомлин М.О.
к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Одним із найдинамічніших сегментів глобальної цифрової економіки є електронна комерція, яка стала невід’ємною складовою міжнародного бізнесу. Її швидке поширення зумовлене розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, зростанням доступу до Інтернету, мобільних платформ та цифрових платіжних систем.

Особливо стрімкий ріст галузі спостерігався у період пандемії COVID-19, коли як підприємства, так і споживачі масово перейшли до використання цифрових каналів комунікації та збуту.

На початок 2024 року визначальними трендами світового ринку залишаються розвиток інтелектуальної електронної комерції, яка базується на впровадженні технологій штучного інтелекту, інтернету речей, доповненої реальності та аналітики великих даних. Такі інновації сприяють створенню персоналізованого користувацького досвіду та підвищенню ефективності маркетингових стратегій.

Одночасно збільшується роль процесів повернення товарів, які стали важливою частиною споживчого досвіду в умовах зростання обсягів електронних продажів і скорочення мережі традиційних магазинів. Розвиток логістичних інновацій і партнерських програм у цій сфері сприяє формуванню нових стандартів обслуговування на глобальному рівні [1].

За даними Euromonitor, станом на початок 2024 року кількість користувачів мережі Інтернет у світі перевищила 5,2 мільярда осіб, що є одним із ключових чинників подальшого зростання електронної торгівлі. Прогнозується, що обсяг світових витрат споживачів на товари й послуги, придбані онлайн, досягне приблизно 11 трильйонів доларів США. При цьому

94% користувачів уже мають досвід здійснення покупок через інтернет, а 37% роблять це на регулярній — щотижневій — основі (рис. 1).

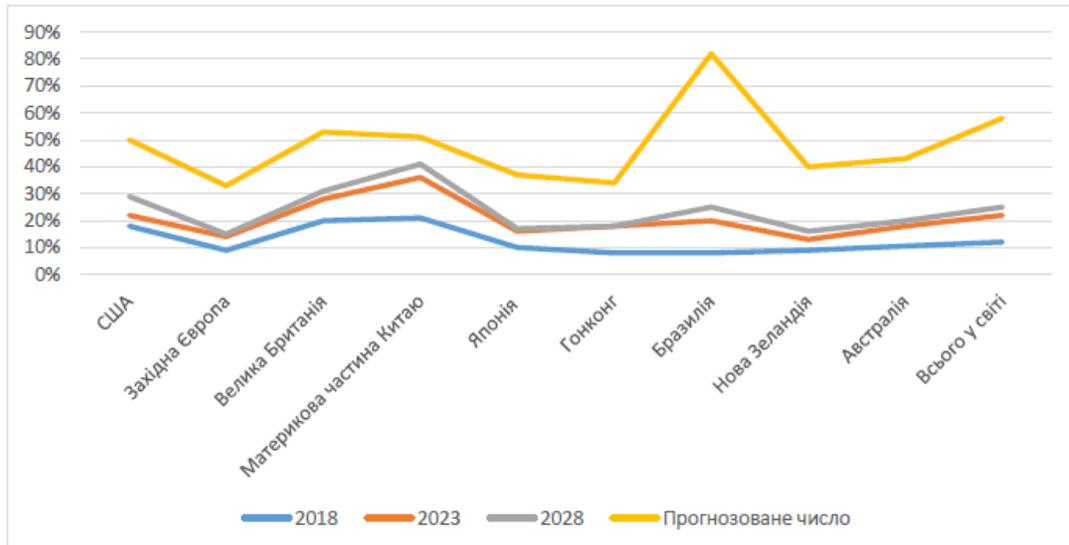


Рис. 1 Динаміка зростання частки електронної комерції у роздрібних продажах за 2018-2028 рр., %

Джерело: побудовано автором [2]

Згідно з сучасними аналітичними прогнозами, протягом найближчих п'яти років електронна комерція залишатиметься одним із головних рушіїв розвитку світової роздрібної торгівлі, забезпечуючи понад половину загального приросту продажів у цьому сегменті. Очікується, що її частка у структурі світового роздрібного товарообігу зросте з 22% у 2023 році до близько 25% у 2028 році. Проте динаміка розширення ринку електронної торгівлі істотно відрізняється залежно від регіональних особливостей. Так, у Бразилії прогнозується зростання обсягів онлайн-продажів на 83%, у Великій Британії - приблизно на 63,2%, тоді як Китайський континентальний ринок досягне частки електронної комерції на рівні 42% від загального обсягу роздрібних продажів до 2028 року. Таким чином, Китай і надалі утримуватиме статус глобального лідера у сфері цифрової торгівлі, зміцнюючи свій вплив у світовій економіці.

Відповідно до актуальних статистичних оцінок, на 2025 рік очікується, що кількість користувачів електронної комерції у світі становитиме близько 2,77 мільярда осіб, що дорівнює приблизно третині населення планети. Порівняно з 2024 роком цей показник збільшиться на 2,2%, що зумовлено подальшим розширенням доступу до Інтернету, розвитком мобільних сервісів та підвищенням зручності здійснення онлайн-платежів.

Аналітичні платформи eMarketer та Statista прогнозують, що до кінця 2026 року кількість споживачів, які здійснюють покупки через інтернет, сягне 2,86 мільярда осіб. Провідними центрами електронної торгівлі залишатимуться Китай і Сполучені Штати Америки, проте загальносвітові тенденції свідчать про стабільне зростання споживчої активності у більшості країн світу.

Водночас усе більшу роль у глобальному електронному бізнесі починають відігравати нішеві ринки (рис. 2) — спеціалізовані сегменти, зорієнтовані на задоволення специфічних потреб вузьких груп споживачів. Їх розвиток сприяє диверсифікації ринкових пропозицій, підвищенню якості товарів і послуг та формуванню більш персоналізованих моделей взаємодії зі споживачами.

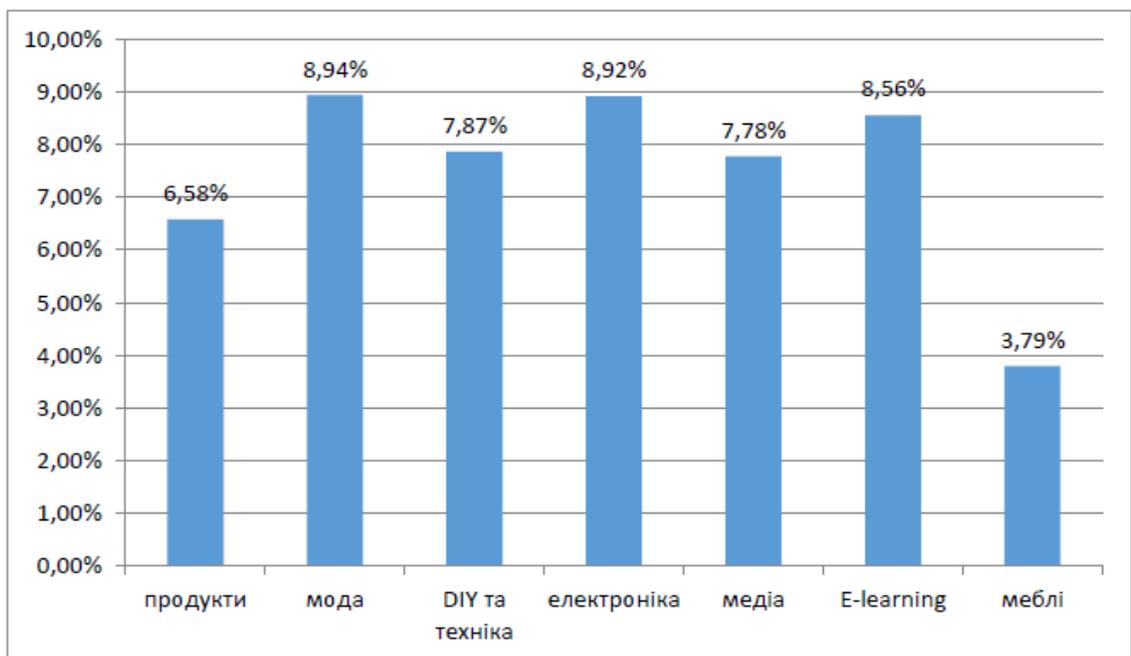


Рис. 2 Річні темпи зростання категорій е-комерції до 2029 року, %

Джерело: побудовано автором [2]

До секторів, які демонструють найактивніше зростання у сфері електронної комерції, належать модна індустрія, електроніка, онлайн-освіта та ринок продовольчих товарів. Динамічний розвиток цих напрямів зумовлений сукупністю чинників, серед яких — цифровізація щоденних процесів, посилення ролі інтернет-сервісів у задоволенні базових потреб населення, а також трансформація споживчих моделей поведінки у бік переваги зручних, оперативних і технологічно гнучких рішень.

Стійкі темпи приросту в цих сегментах свідчать про їхній значний потенціал не лише у фінансовому вимірі, але й у стратегічному контексті,

оскільки саме вони визначатимуть структуру та напрями розвитку глобальної торгівлі у найближчому майбутньому.

Сектор електроніки посідає четверту позицію серед найбільш динамічних напрямів електронної комерції. За оцінками аналітичної компанії Statista, у 2024 році його обсяг становив 464,6 млрд дол. США, а до 2029 року очікується зростання до 712,3 млрд дол. США при середньорічному темпі приросту (CAGR) на рівні 8,92%.

До складу цього сегмента входять онлайн-ритейлери, що спеціалізуються на реалізації побутової та персональної електроніки — комп’ютерів, смартфонів, планшетів, ігрових консолей, розумних пристроїв для дому, систем безпеки, мультимедійних рішень і носимих гаджетів (рис.3). Зростання цього ринку підтримується швидким оновленням технологій, високим рівнем споживчої цифрової грамотності та розширенням екосистем електронних пристроїв, що забезпечують інтегроване користувацьке середовище.

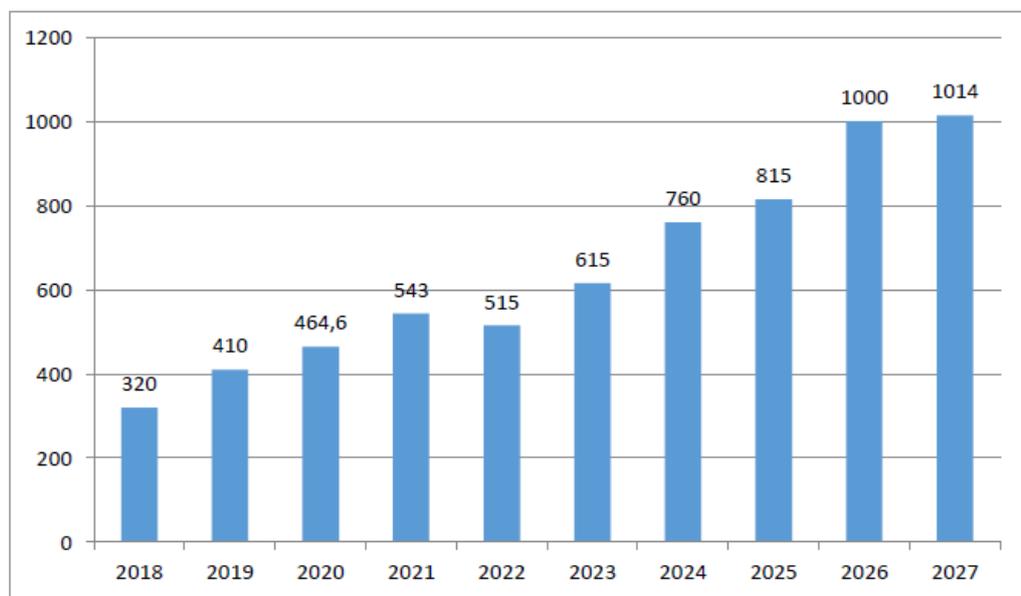


Рис. 3 Розмір ринку у секторі електроніки із прогнозом на 2026 по 2027 роки, у млрд. дол. США

Джерело: побудовано автором [3]

Найвищі темпи зростання світового ринку електроніки спостерігалися у проміжках 2018–2019 та 2023–2025 років, що пояснюється стрімким розвитком мобільних технологій і підвищеним попитом на інноваційні електронні пристрої..

Серед провідних гравців міжнародного ринку варто виділити корпорації Samsung, Apple, Foxconn, Sony, LG та інші [4]. Подальше

розширення цього сегмента забезпечується низкою ключових чинників. По-перше, технологічні інновації створюють нові можливості для модернізації продукції та впровадження передових технічних рішень. По-друге, зміна споживчої поведінки зумовлює зростання попиту на цифрові пристрої, які поступово стають невід’ємним елементом повсякденного життя. По-третє, підвищений інтерес до високотехнологічних товарів стимулює інвестиційну активність і розширення ринку.

Загальний географічний розподіл світового ринку електронної комерції свідчить, що основними центрами глобального зростання залишаються країни з розвинутою інфраструктурою, високим рівнем цифрової грамотності населення та інтенсивною внутрішньою конкуренцією. Водночас держави з великим демографічним потенціалом і поступовим поширенням цифрових технологій, за оцінками компанії eMarketer, створюють сприятливі передумови для прискореного розвитку цього сектору в середньостроковій перспективі (рис. 4).

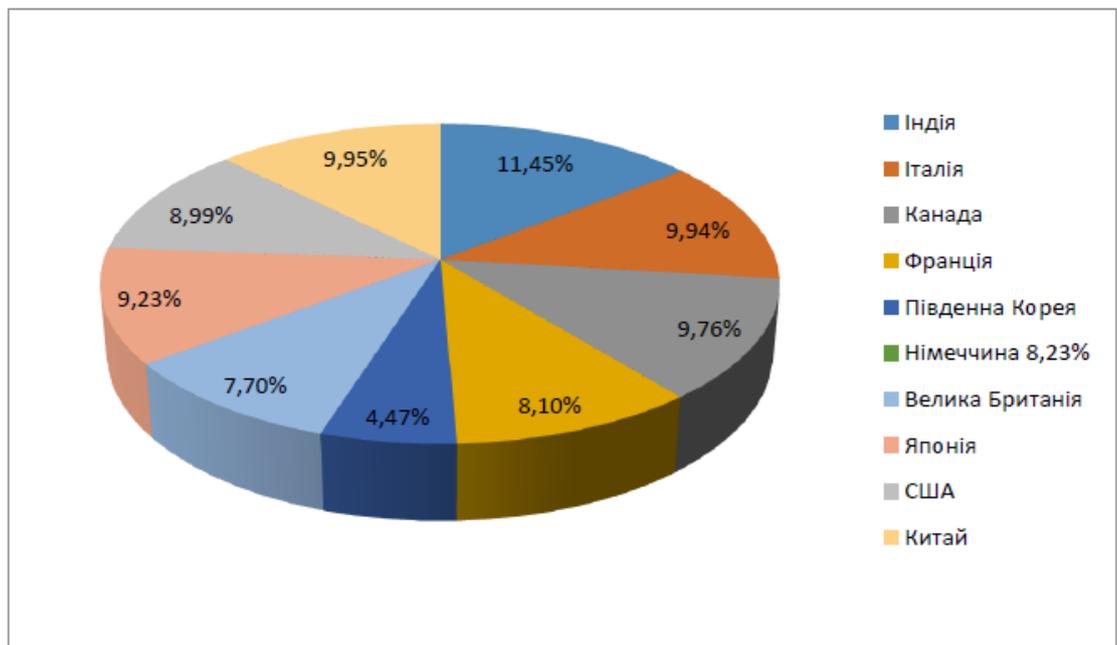


Рис. 4 Прогнозовані темпи зростання електронної комерції країн 2024-2029., %

Джерело: побудовано автором [5]

Найвищі темпи зростання електронної комерції зафіксовано в Індії (11,45%), Італії (9,94%) та Китаї (9,95%). Такі показники відображають активну цифрову трансформацію економіки, збільшення рівня інтернет-проникнення та підвищення споживчого попиту на онлайн-платформи в цих країнах. Високі значення середньорічного темпу приросту (CAGR)

демонструють також Канада (9,76%) і Японія (9,23%), що свідчить про стале розширення електронного сегмента роздрібної торгівлі.

Ринкова структура електронної комерції характеризується високою концентрацією капіталу: провідні позиції утримують Amazon, Alibaba, JD.com та інші технологічні корпорації, що визначають глобальні стандарти розвитку галузі. Поряд із цим, зростає роль нових учасників, таких як Shopify, MercadoLibre, Sea та Coupang, які сприяють децентралізації ринку та посиленню регіональної конкуренції.

У цілому, розвиток електронної комерції відображає тенденції формування нової моделі світової економіки, що ґрунтується на цифрових технологіях, інноваціях та гнучкому реагуванні на потреби споживачів. Це створює передумови для подальшої інтеграції електронної торгівлі у структуру міжнародних економічних відносин і перетворює її на один із ключових факторів глобального зростання у найближчій перспективі.

Література

1. Euromonitor International. Top Five Digital Consumer Trends in 2024.2024. URL: <https://www.euromonitor.com/top-five-digital-consumer-trends-in-2024/report> (дата звернення: 26.03.2025)
2. E-commerce Trends: The e-commerce Expansion. 2024. URL: <https://www.goodman.com/about-goodman/insights/ecommerce-trends-theecommerce-expansion> (дата звернення: 26.03.2025)
3. Electronics-Worldwide. Market Insights of Ecommerce. Statista. 2025. URL: https://www.statista.com/outlook/emo/electronics/worldwide?__sso_cookie_checker=failed (дата звернення: 30.03.2025)
4. Top 10 Global Electronics Manufacturers: A Comprehensive Overview. 2024. URL: <https://www.syntero.io/blog/top-10-global-electronics-manufacturers-acomprehensive-overview> (дата звернення: 30.03.2025)
5. Mark Fairlie. The 10 Largest E-Commerce Markets in the World by Country. 2025. URL: <https://www.business.com/articles/10-of-the-largeste-commerce-markets-in-the-world-b/> (дата звернення: 04.04.2025)

Ivanova R.Yu.
Ph.D. in Law, Associated Professor
Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law
Khmelnytskyi, Ukraine

THE ROLE OF INTERNATIONAL ORGANIZATIONS IN ENSURING ECONOMIC AND FINANCIAL SECURITY OF STATES UNDER CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY

Global instability has a variety of causes, including trade conflicts, trade regime fragmentation, inflation shocks, debt distress, and technological disruptions. Global instability deepens the asymmetries in the world economy and,

in turn, international conflicts and threatens national economic and financial security. So, in those circumstances, international organizations are more and more transforming from simply being venues for collaborations to also being actors that influence states' macroeconomic decisions in terms of what to finance, the conditionality attached, the standards, and the policies to guide to and frameworks to limit the policies that are synchronized across states [2, p. 41–43].

Economic security is perceived as the ability of a state to achieve stable development, to defend/ protect/ sustain key economic sectors, and to keep policy independence in the context of external pressure [4, p. 9–12]. Financial security is defined by the state of public finances, monetary equilibrium, a stable and viable banking sector, and the ability of the banking sector to withstand external liquidity shocks and capital flight [5, p. 77–79]. In practice, these two dimensions are inseparable. For instance, improvements in fiscal sustainability have a direct positive impact on the monetary and banking stability, as external imbalances increases the sovereign risk and are a cause of systemic crises [2, p. 18–20].

International financial institutions are able to provide emergency stabilizing funding during certain types of crises as well as offer particular macroeconomic policy frameworks. For example, the IMF aims to assist countries facing balance of payment crises by maintaining debt sustainability, controlling inflation, adjusting the exchange rate, and using effective fiscal policy tools [2, pp. 51-55]. The World Bank complements the IMF by providing assistance to countries during times of crises by offering support to countries facing governance issues, social protection, and needs such as the protection of human capital and basic public services during times of crises [3, pp. 101-104]. Other European and regional development banks assist in the construction of important infrastructure and other elements of a country such as esp. energy security, and other institution building to enhance the elements of a country pertaining to resilience [6, pp. 203-206].

When looking at the legal and institutional frameworks, international collaboration needs to be treated as a governance partnership, offering a clear division of responsibilities, and allowing for the mandates to be transparent, the results accountable, and the requirements to be proportionate. A model that promotes balance means that (1) conditionality is in accordance with the priorities of the country in question; (2) programs attenuate social risks, are sensitive to human rights, and promote the protection of such rights; (3) the frameworks for anti-corruption and for the rule of law contain measurable outcomes and are legally implementable; and (4) inflow of resources to reduce risk is enhanced through predictability of long-term instruments, rather than short-term crisis packages [3, p.

109–112]. In this manner, the assistance provided is not likely to create dependency, and instead, be used for the promotion of sustainable security.

Institutional global governance and legal frameworks must be oriented towards flexible stabilization mechanisms that build economic and financial security in the face of systemic shocks and structural economic inequalities. The architects of global balance should consider the inclusive and developmental aspects of stability achieved in the economy and community in the face of global risks and the rebalances that accompany them. Order in the economy inherently brings the possibility of lasting poverty and inequality. The global economic security framework must shift toward poverty and inequality alleviation.

International economic organizations under instability play the most important part in the structure of global economic security. They ensure that the macroeconomic stability and the continuum of public sector functions during crisis shocks. They are also important in the macroeconomic stability and maintenance of public sector functions during shocks [2, p. 51-55; 3, p. 101-104]. However, the effect of these international organizations is not only technical. Aspects of governance such as imbalance of power, poor representation, and conditional assistance can be limiting towards national policies and can even reinforce the systemic inequalities of the global economy [1 p. 112-115; 7 p. 34-36].

In order for the partnerships created, especially for the economic and financial security, to stay strong to asymmetric and unstable situations around the world, collaboration must be legal and institutional frameworks, balanced, and designed. This involves equitable and transparent conditionalities; alignment to each country's specific priorities; defined governance targets; and better resilience and inclusive recovery instruments that address risk and go beyond stabilization for the short term [3, p. 109–112; 6, p. 203–206]. International organizations are still critical to the world's security but need reform to be more inclusive for their stabilization to ensure sovereign, sustained, and socially protected development.

References

1. Stiglitz J. Globalization and Its Discontents: monograph. New York: W.W. Norton & Company, 2002. 304 p.
2. International Monetary Fund. Global Financial Stability Report: analytical report. Washington, DC: International Monetary Fund, 2023.
3. World Bank. World Development Report 2022: Finance for an Equitable Recovery: analytical report. Washington, DC: World Bank, 2022.
4. Rodrik D. The Globalization Paradox: Democracy and the Future of the World Economy: monograph. New York: W.W. Norton & Company, 2011. 384 p.
5. UN Conference on Trade and Development. Trade and Development Report 2023: analytical report. Geneva: United Nations, 2023.
6. European Commission. EU Economic Governance Review: Key Documents and Policy Directions: analytical report. Brussels: European Commission, 2023.

7. Organisation for Economic Co-operation and Development. Global Economic Outlook and Policy Responses to Fragmentation: analytical report. Paris: OECD, 2023.

Іванцов С.В.
к.т.н., докторант
Університет митної справи та фінансів
м.Дніпро, Україна

ВАЖЛИВІСТЬ ДОСВІДУ ЄС У СФЕРІ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Характерною особливістю сучасної економіки стали швидкий прогрес і широке використання цифрових технологій у створенні цінності. У результаті у масштабі національних господарств такі технології глибокого проникли у структуру економічних систем та призвели до їх суттєвих перетворень, ставши потужним фактором економічного зростання, ефективності, міжнародної конкурентоспроможності та підвищення якості життя населення. У результаті якісних змін виник новий тип господарювання – цифрова економіка, розвиток якої стає важливим завданням для будь-якої країни. Цифрові технології призвели не тільки до структурних, а й до глибоких якісних функціональних змін, охоплюючи соціально-економічні умови, регуляторні системи та економічні механізми.

Базуючись на розумінні загальної та модернізаційної значущості європейської інтеграції для подальшої самореалізації та розвитку України, необхідно враховувати загальну ситуацію у ЄС, включно з проблемами розвитку та потенціалом позитивних змін, пов'язаних із цифровою економікою (ЦЕ). Можна виокремити такі факти, які слугуватимуть підґрунтям визначення стратегічних напрямів та аспектів розвитку ЦЕ в Україні в контексті європейської інтеграції: значний різноплановий вплив ЦЕ на національні господарства, економічне зростання та структурні зміни; при загальному позитивному впливі, можливі суттєві проблеми та суперечності, особливо соціальні, що потребують компенсаційних заходів; глибокі перетворення Єдиного внутрішнього ринку (ринків товарів і послуг), форм економічної організації, систем виробництва, підприємницького простору; прискорений розвиток цифрового сектора, ринку цифрових послуг і товарів, електронного бізнесу; масштабна зміна економічної системи та інститутів; істотний вплив на політичну систему ЄС і країн-членів, на механізми державного управління, комунікації (інформування), надання послуг населенню та бізнесу; суттєвий вплив на соціальну сферу, надання соціальної допомоги, консолідації спільнот тощо. Також необхідно враховувати

фактори інтенсифікації та проблеми розвитку ЦЕ ЄС і на рівні країн-членів. Це надасть можливість підвищити ефективність державної політики цифрових трансформацій, участі в заходах і програмах ЄС, більш активно та поглиблено співпрацювати з окремими країнами-членами. Варто розглянути можливості, які створює європейська інтеграція для сприяння розвитку ЦЕ в Україні [1; 2; 3; 4; 5].

Враховуючи вищевикладене, потрібно зробити акценти на тому, що:

1) по-перше, європейську інтеграцію, в усьому її різноманітному значенні, потрібно розглядати і як рушійну силу соціально-економічної модернізації України, особливо для розв'язання завдань стабілізації та відновлення після війни;

2) по-друге, однією зі сфер соціально-економічної модернізації та водночас її потужним фактором є розвиток ЦЕ;

3) по-третє, європейська інтеграція виступає потужним імпульсом модернізації, включно з проявами, пов'язаними з цифровими трансформаціями, а також детермінантою, що визначає умови, фактори та орієнтири розвитку ЦЕ в Україні;

4) по-четверте, інтеграція України до ЄС визначатиме загальну парадигму розвитку ЦЕ, її засади, орієнтири, універсальні напрями, а також механізми й інструменти стратегічного управління процесом розвитку ЦЕ в Україні; при цьому конкретні субнапрями та пропорції будуть доволі специфічними.

Таким чином, розвиток ЦЕ доцільно поєднати з європейською інтеграцією, всіляко домагаючись прискорення цих процесів, зокрема на основі їхнього взаємного впливу, а також посилюючи їхній потенціал для відновлення економіки після війни. Необхідно також враховувати, що європейська інтеграція України насамперед спричинить політичні, інституціональні та соціальні (включно із соціокультурними та соціопсихологічними) змінами, які матимуть визначальне значення для цивілізаційного зсуву, а також якісний зсув концепції держави до європейської та включення суспільства у Західну цивілізацію.

Література

1. Kiseľáková D., Šofranková B., Širá E., Fedorčíková R. Assessment of the digital economy's level among the EU countries – an empirical study. *Polish journal of management studies*. 2022. Vol.26 No.1. DOI: 10.17512/pjms.2022.26.1.0

2. Polluveer K., Ratcliff C., Martinello B., De Bono J. Digital agenda for Europe. Fact Sheets on the European Union, 2023. URL: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/64/digital-agenda-for-europe>

3. Steinberg F. The Next Steps in EU Economic Integration. Center for Strategic & International Studies, 2023. URL: <https://www.csis.org/analysis/next-steps-eu-economic-integration>

4. Vocean C.G., Vărzaru A.A. EU countries' digital transformation, economic performance, and sustainability analysis. *Humanit Soc Sci Commun*. 2023. Vol. 10, Article 875. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02415-1>

5. Omelianenko V. EU's and Ukraine's approaches to digital diplomacy in the geopolitics of technologies. The Foreign Policy Council “Ukrainian Prism”, 2023. URL: <https://prismua.org/en/english-eus-and-ukraines-approaches-to-digital-diplomacy-in-the-geopolitics-of-technologies>

Іванченко А.В.

к.держ.упр., доцент

Іванчиков Д.В.

**здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Національний університет «Запорізька політехніка»,
м.Запоріжжя, Україна**

УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ НА ОСНОВІ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ДРАЙВЕР ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

Поширення технологій штучного інтелекту (ШІ) в бізнес-процесах змінює фундаментальні принципи управління організаціями, трансформуючи моделі прийняття рішень, структуру комунікацій, логіку створення цінності та динаміку взаємодії між персоналом і керівництвом. В умовах нестабільного розвитку економічних систем та підвищеної турбулентності зовнішнього середовища здатність організацій адаптуватися до впровадження ШІ стає ключовим фактором їхньої стійкості та конкурентоспроможності. Управління змінами, зумовленими інтеграцією інтелектуальних технологій, формує нові підходи до організаційного розвитку, в яких інновації в управлінні ґрунтуються на аналітичних моделях, алгоритмах машинного навчання, використанні та обробці великих масивів даних.

Упровадження ШІ в HR, фінансові процеси, операційний менеджмент та стратегічне планування формує потребу у переосмисленні ролі людського капіталу в організації. ШІ не витісняє функції людини в управлінні, а трансформує їхній характер: персонал стає носієм критичних метакомпетентностей – навичок інтерпретації даних, стратегічного мислення, цифрової грамотності, креативності та етичної відповідальності за прийняття рішень. Це зумовлює потребу в нових управлінських інноваціях, які забезпечують ефективну взаємодію «людина –алгоритм» в умовах організаційних змін.

Управлінські інновації, спричинені інтеграцією ІІІ у процеси компанії, ґрунтуються на концепції управління на основі даних (data-driven management), відповідно до якої стратегічні та операційні рішення базуються на аналітиці даних, прогнозних моделях і сценарному аналізі [1, с.5]. У напрямі управління змінами це означає перехід від інтуїтивних управлінських рішень до алгоритмізованих процесів підтримки управлінських рішень.

На рівні організації ІІІ формує новий тип управлінського середовища – цифрову інтелектуальну інфраструктуру, яка включає алгоритми машинного навчання, моделі прогнозування поведінки персоналу, системи адаптивного навчання, інтелектуальні платформи для аналізу компетентностей і системи моніторингу організаційних змін у реальному часі [1, с.5]. Це дозволяє керівникам отримувати глибокі інсайти щодо системної динаміки підприємства, виявляти потенційні ризики трансформацій та керувати змінами з урахуванням поведінкових патернів персоналу.

Інтеграція ІІІ в HR-системи трансформує підходи до управління персоналом за кількома напрямками. По-перше, автоматизація рутинних HR-процесів (відбір резюме, оцінювання кандидатів, управління знаннями) вивільняє ресурси для стратегічних завдань – формування інноваційної культури та управління змінами. По-друге, алгоритми прогнозувальної аналітики дозволяють визначати ризики плинності кадрів, рівень залученості персоналу, потенційні конфліктні зони та індивідуальні траєкторії розвитку фахівців.

Особливо важливою інновацією є створення цифрових моделей досвіду працівників – employee experience intelligence, які дозволяють прогнозувати реакції персоналу на трансформації, планувати комунікаційні стратегії та адаптаційні заходи у процесі змін. Таким чином, ІІІ перетворюється на інструмент не лише автоматизації, але й організаційного дизайну, сприяючи формуванню стійкості колективів.

Управління змінами в умовах інтеграції ІІІ потребує застосування адаптивних моделей та гнучких управлінських підходів. Традиційні моделі змін (Lewin, Kotter, ADKAR) доповнюються алгоритмами аналітичної підтримки рішень, які враховують поведінкові та соціально-психологічні аспекти трансформації персоналу [2]. Це означає перенесення центру уваги з процесів на людину в процесі технологічної трансформації.

У цьому контексті ключовими стають:

- розвиток цифрових компетентностей,
- формування культури інновацій,

- відкрита комунікація змін,
- інтеграція алгоритмічних рішень в управління людським капіталом,
- етичні стандарти використання даних.

ШІ як управлінська інновація не може бути впроваджений без організаційної зрілості – рівня, коли механізми прийняття рішень, корпоративні цінності та управлінські практики адаптовані до аналітичних підходів.

Попри потенційні переваги, впровадження ШІ у процеси організаційного управління супроводжується низкою ризиків. Серед основних – асиметричність доступу до даних, етичні ризики алгоритмічних рішень, залежність від якості даних, потенційне зниження автономії працівників та зростання цифрової нерівності всередині організації.

Важливим аспектом є формування довіри до алгоритмів, оскільки впровадження ШІ може викликати опір персоналу, побоювання втрати робочих місць або контролю над процесами. Тому управлінські інновації повинні включати механізми фасилітації прийняття технологічних змін – навчання, поетапну трансформацію HR-процесів, залучення персоналу до розроблення нових рішень та формування етичних рамок використання ШІ.

Управлінські інновації на основі технологій штучного інтелекту стають ключовим фактором управління організаційними змінами в умовах нестабільного розвитку економічних систем. Вони забезпечують створення цифрової інтелектуальної інфраструктури, яка підтримує процеси адаптації, трансформації та стратегічного розвитку підприємств. ШІ виконує роль катализатора змін, трансформуючи підходи до управління людським капіталом, підвищуючи точність управлінських рішень та формуючи культуру інновацій.

Зв'язок алгоритмічної аналітики та людського потенціалу створює нові можливості для підвищення стійкості організацій, зокрема шляхом формування прогнозних моделей поведінки персоналу, управління знаннями та розвитку критичних компетентностей. Таким чином, управління змінами під впливом штучного інтелекту стає не лише технічним процесом впровадження інноваційних технологій, але й глибокою трансформацією управлінської логіки, орієнтованої на сталий розвиток, відповідальне лідерство та розвиток людського капіталу як головного джерела конкурентних переваг.

References

2. Do, H., Chu, L., & Shipton, H. (2025). How and when AI-driven HRM promotes employee resilience and adaptive performance: A self-determination theory perspective. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115279>
3. Singh, R., Kumar, S., Ahmed, W., Kaur, P., & Sharma, T. (2025). Harnessing artificial intelligence and human resource management for sustainable organizational transformation. *Sustainability*, 17(15), 7054. <https://doi.org/10.3390/su17157054>

Іванчо І.І.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сухомлин М.О.
к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З МІЖНАРОДНИМ ВАЛЮТНИМ ФОНДОМ: ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ

Співпраця України з Міжнародним валютним фондом, яка розпочалася невдовзі після проголошення незалежності, пройшла кілька послідовних етапів розвитку. Кожен із них відображав як економічні виклики, з якими стикалася держава в певні періоди, так і поступову еволюцію підходів Фонду до підтримки країн із перехідною економікою.

Історію взаємин України з МВФ умовно поділяють на п'ять основних етапів, кожен із яких має свої економічні особливості, політичний контекст і специфіку реалізації програм співпраці.

Перший етап (1994–1999) – період становлення партнерства та впровадження перших стабілізаційних програм [1].

Україна приєдналася до МВФ у вересні 1992 року, проте першу програму фінансової підтримки було затверджено лише у жовтні 1994 року. Цей період характеризувався глибокою трансформаційною кризою, гіперінфляцією та різким спадом виробництва.

До ключових програм цього етапу належали:

- Системна трансформаційна позика (STF) на суму близько 498 млн СПЗ, затверджена у жовтні 1994 року;
- Програма Stand-By на суму 997 млн СПЗ, ухвалена у квітні 1995 року [2];
- Програма Stand-By на суму 598 млн СПЗ, затверджена у серпні 1997 року [3];
- Програма Extended Fund Facility (EFF) на суму 1,92 млрд СПЗ, схвалена у вересні 1998 року.

Основний акцент програм робився на досягненні макроекономічної стабільності, зниженні інфляції, лібералізації цін і торгівлі, а також на початку приватизаційних процесів. Водночас більшість програм не була виконана повною мірою через політичну нестабільність і відсутність належної прихильності до реформ [4-6].

Другий етап (2000–2007) – період поміркованої співпраці на тлі економічного зростання.

Цей час позначився відносною макроекономічною стабільністю та стійким розвитком, коли середньорічні темпи зростання ВВП сягали близько 7 відсотків. Співпраця з МВФ у цей період мала обмежений характер:

- Програма EFF, ухвалена у 1998 році, фактично була завершена у 2002 році після часткового виконання зобов’язань;

- У березні 2004 року затверджено нову програму Stand-By на суму 411 млн СПЗ, яка мала превентивний характер і майже не використовувалася [7].

У 2005–2007 роках нових програм не укладали, оскільки зовнішньоекономічна кон’юнктура залишалася сприятливою, експорт зростав, а дефіцит платіжного балансу був незначним [8].

Третій етап (2008–2013) – співпраця в умовах глобальної фінансової кризи.

Світова криза 2008–2009 років болісно вдарила по українській економіці, спричинивши різке скорочення ВВП, девальвацію гривні та зростання державного боргу. Уряд України був змушений звернутися до МВФ по термінову фінансову допомогу.

Було реалізовано такі програми:

- Програма Stand-By на суму 11 млрд СПЗ, затверджена у листопаді 2008 року [9];

- Програма Stand-By на суму 10 млрд СПЗ, ухвалена у липні 2010 року (виконання припинено у 2011 році) [10].

Основними завданнями програм були подолання наслідків фінансової кризи, стабілізація банківської системи, скорочення дефіциту бюджету та поліпшення платіжного балансу. Проте жодна з програм не була реалізована повністю через політичні суперечності та недостатню готовність уряду до глибоких реформ.

Четвертий етап (2014–2019) – активізація співпраці після Революції Гідності.

Події 2014 року, початок російської агресії проти України та анексія Криму спричинили глибоку економічну кризу, яка потребувала масштабної

міжнародної підтримки. У цей період МВФ запровадив кілька великих програм для стабілізації української економіки:

Програма Stand-By на суму 10,976 млрд СПЗ, затверджена у квітні 2014 року [11];

Програма Extended Fund Facility (EFF) на суму 12,348 млрд СПЗ, схвалена у березні 2015 року [12] ;

Програма Stand-By на суму 2,8 млрд СПЗ, ухвалена у грудні 2018 року [13].

Цей етап став найбільш інтенсивним у відносинах України з МВФ. Було впроваджено масштабні структурні реформи, серед яких перехід до гнучкого валютного курсу, очищення банківської системи, створення антикорупційних органів та реформування енергетичного сектору.

П'ятий етап (2020–2023) – співпраця в умовах пандемії COVID-19 і повномасштабної війни Росії проти України.

Цей період характеризується надзвичайними економічними викликами, коли МВФ надає Україні не лише фінансову підтримку, а й допомогу в розробленні стратегій відновлення економіки та посилення її стійкості до шоків.

Найновіший етап співпраці України з Міжнародним валютним фондом вирізняється безпрецедентними викликами, пов'язаними спочатку з пандемією COVID-19, а згодом — із повномасштабною війною, розв'язаною Російською Федерацією. У відповідь на ці події Фонд запровадив низку програм фінансової підтримки для стабілізації економічної ситуації в Україні. Серед них:

- програма Stand-By на суму 3,6 млрд СПЗ, затверджена у червні 2020 року з метою пом'якшення економічних наслідків пандемії COVID-19;

- екстрене фінансування за механізмом Rapid Financing Instrument (RFI) у розмірі 1,005 млрд СПЗ, надане в березні 2022 року після початку повномасштабного вторгнення [8];

- програма моніторингу з участю ради директорів (Program Monitoring with Board Involvement, PMB), погоджена у грудні 2022 року;

- програма Extended Fund Facility (EFF) на суму 11,6 млрд СПЗ, ухвалена у березні 2023 року, спрямована на підтримку макроекономічної стабільності, забезпечення фінансової стійкості держави та створення умов для післявоєнного відновлення [8].

П'ятий етап взаємодії характеризується гнучкістю підходів МВФ до формування умов програм, тісною координацією з іншими міжнародними

фінансовими організаціями та здатністю швидко адаптуватися до надзвичайних обставин воєнного часу.

Аналіз динаміки взаємовідносин України з Міжнародним валютним фондом свідчить, що ця співпраця мала етапний та адаптивний характер, тісно пов'язаний із внутрішніми економічними процесами та глобальними фінансовими тенденціями. Протягом більш ніж трьох десятиліть Україна пройшла складний шлях — від початкових стабілізаційних заходів до реалізації комплексних структурних реформ у тісній взаємодії з МВФ.

Література

1. Ukraine and the International Monetary Fund URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Ukraine_and_the_International_Monetary_Fund (дата звернення: 12.04.2025).
2. IMF Approves Stand-by Credit and Second STF Drawing for Ukraine [Пресреліз 95/19, 07.04.1995] – Вашингтон: МВФ, 1995. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/14/01/49/pr9519> (дата звернення: 12.04.2025).
3. Vines D., Christopher C.L. The IMF and Its Critics: Reform of Global Financial Architecture. Cambridge University Press, 2020. 448 p. (дата звернення: 01.04.2025).
4. IMF Approves Stand-By Credit for Ukraine [Пресреліз No. 97/39, 25.08.1997] – Вашингтон: МВФ, 1997. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/14/01/49/pr9739> (дата звернення: 12.04.2025).
5. IMF Approves Three-Year Extended Fund Facility for Ukraine [Пресреліз No. 98/38, 04.09.1998] – Вашингтон: МВФ, 1998. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/14/01/49/pr9838> (дата звернення: 12.04.2025).
6. IMF Approves Augmentation of Extended Fund Facility for Ukraine [Пресреліз No. 99/20, 06.11.1998] – Вашингтон: МВФ, 1998. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/14/01/49/pr9920> (дата звернення: 12.04.2025).
7. Ukraine: Request for Stand-By Arrangement—Staff Report [Country Report No. 04/129, 29.03.2004] – Вашингтон: МВФ, 2004. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2004/cr04129.pdf> (дата звернення: 14.04.2025).
8. History of Lending Commitments: Ukraine – Вашингтон: МВФ, 2025. URL: <https://www.imf.org/external/np/fin/tad/extarr2.aspx?memberKey1=993> (дата звернення: 14.04.2025).
9. Ukraine: Request for Stand-By Arrangement—Staff Report [Country Report No. 08/384, 03.11.2008] – Вашингтон: МВФ, 2008. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2008/cr08384.pdf> (дата звернення: 14.04.2025).
10. Ukraine: Request for Stand-By Arrangement and Cancellation of Previous Arrangement [Country Report No. 10/262, 16.07.2010] – Вашингтон: МВФ, 2010. – URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2010/cr10262.pdf> (дата звернення: 14.04.2025).
11. Ukraine: Request for a Stand-By Arrangement—Staff Report [Country Report No. 14/106, 30.04.2014] – Вашингтон: МВФ, 2014. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2014/cr14106.pdf> (дата звернення: 15.04.2025).
12. Ukraine: First Review Under the Extended Arrangement [Country Report No. 15/218, 31.07.2015] – Вашингтон: МВФ, 2015. – URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2015/cr15218.pdf> (дата звернення: 15.04.2025).

13. Ukraine: Request for Stand-By Arrangement—Staff Report [Country Report No. 19/003, 10.01.2019] – Вашингтон: МВФ, 2019. URL: <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/002/2019/003/article-A001-en.xml> (дата звернення: 15.04.2025).

Івасютин І. М.
аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
м. Івано-Франківськ

МОДЕРНІЗАЦІЯ ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У сучасних умовах децентралізації, цифрової трансформації та зростання складності управлінських процесів техніко-технологічне забезпечення інформаційно-комунікативної системи управління територіальною громадою набуває стратегічного значення. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування дедалі більше залежить від здатності формувати, обробляти, передавати та використовувати управлінську інформацію в режимі реального часу, забезпечуючи прозорість, оперативність і обґрунтованість управлінських рішень.

Інформаційно-комунікативна система управління територіальною громадою являє собою інтегровану сукупність технічних засобів, програмно-технологічних рішень, інформаційних ресурсів і організаційних механізмів, які забезпечують взаємодію між суб'єктами управління, мешканцями громади, бізнесом та інституціями зовнішнього середовища [1-2]. У цьому контексті техніко-технологічне забезпечення виступає матеріальною та цифровою основою функціонування всієї системи управління.

Оптимізація техніко-технологічного забезпечення передбачає не лише оновлення апаратного та програмного забезпечення, а й формування цілісної архітектури цифрового управління, орієнтованої на потреби громади та стратегічні пріоритети її розвитку. Йдеться про впровадження інтегрованих інформаційних платформ, електронного документообігу, систем управління даними, цифрових сервісів для населення, а також інструментів аналітики й підтримки прийняття управлінських рішень.

Ключовою проблемою в процесі оптимізації є фрагментарність техніко-технологічних рішень, що часто виникає внаслідок несистемного впровадження окремих цифрових інструментів без належної інтеграції між підсистемами управління. Така ситуація знижує ефективність використання

інформаційних ресурсів, ускладнює міжвідомчу взаємодію та обмежує можливості комплексного аналізу соціально-економічних процесів у громаді [3-4]. Відтак оптимізація має базуватися на системному підході, що забезпечує сумісність, масштабованість і безперервність функціонування інформаційно-комунікативної інфраструктури.

Важливим аспектом техніко-технологічного забезпечення є розвиток цифрових каналів комунікації між органами місцевого самоврядування та громадськістю. Використання електронних платформ участі, офіційних порталів громади, мобільних застосунків і соціальних мереж розширює можливості зворотного зв'язку, підвищує рівень залученості мешканців до процесів управління та сприяє формуванню довіри до місцевої влади. У цьому сенсі технічні рішення набувають не лише інструментального, а й соціально-управлінського значення.

Оптимізація техніко-технологічного забезпечення неможлива без урахування кадрового та організаційного вимірів. Наявність сучасних технологій не гарантує ефективності управління за відсутності відповідних компетенцій у працівників органів місцевого самоврядування. Тому важливою складовою оптимізаційних процесів є розвиток цифрових навичок управлінського персоналу, формування культури використання даних та адаптація організаційних процедур до нових технологічних можливостей.

Окремої уваги потребує питання безпеки та надійності інформаційно-комунікативних систем. Зростання обсягів цифрових даних і розширення електронних сервісів підвищують ризики кібератак, втрати інформації та порушення безперервності управлінських процесів [2]. У цьому контексті оптимізація техніко-технологічного забезпечення має включати впровадження сучасних засобів кібербезпеки, резервування даних і захисту критичної інформаційної інфраструктури громади.

Таким чином, оптимізація техніко-технологічного забезпечення інформаційно-комунікативної системи управління територіальною громадою є комплексним процесом, що поєднує технологічні, організаційні та управлінські аспекти. Її реалізація створює передумови для підвищення ефективності публічного управління, посилення прозорості та підзвітності влади, а також формування адаптивної й стійкої моделі розвитку територіальної громади в умовах цифрової трансформації та зростаючої невизначеності.

Література

1. Стегней М. І., Нодь О. Л., Прокопець Р. І., Романюк С. В., Оксимчук С. О. Моделі життєзабезпечення територіальних громад в умовах розвитку цифрової економіки. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2025. Том 10. № 1. С. 370 – 374.

2. Яценко В., Коваль Г. Ефективність системи управління інфраструктурою територіальних громад. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2025. № 33. С. 417-425.

3. Гринчишин І. М., Біль М. М., Лещух І. В., Патицька Х. О., Попадинець Н. М. Зміцнення спроможності територіальних громад на основі ефективного використання ендогенного потенціалу/ ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2019. 250 с.

4. Hrynychyn I., Panukhnyk O., Bil M., Popadynets N., Patytska Kh., Leshchuh I. Scientific-methodical foundations of estimation of territorial communities' endogenous capacity in Ukraine in conditions of decentralization. *Advances in Economics, Business and Management Research. Proceedings of the 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019)*. 2019. <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.61> P. 314-319.

Іщенко О.В.

д.т.н., професор

Роїк О.М.

к.фарм.н, доцент

Київський національний університет технологій та дизайну

м.Київ, Україна

Бессарабов В.І.

д.т.н., професор

Київський національний університет технологій та дизайну

м. Київ, Україна

Інститут фізико-органічної хімії і вуглехімії

ім. Л. М. Литвиненка НАН України

м. Київ, Україна

ПРИНЦИПИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В КОСМЕТИЧНІЙ ГАЛУЗІ

Сталий розвиток у косметичній галузі дедалі частіше розглядається як стратегічний напрямок, що поєднує екологічні, соціальні та економічні аспекти функціонування ринку. Наукові дослідження підкреслюють, що впровадження принципів *sustainability* є не лише відповіддю на глобальні екологічні виклики, але й важливим економічним чинником, який забезпечує конкурентоспроможність брендів, підвищує споживчу довіру та відкриває нові ринкові можливості [1, 2].

Ключовими складовими сталого розвитку косметичної продукції є використання екологічно чистих, поновлюваних і біорозкладних інгредієнтів, що дозволяють зменшити шкідливий вплив на довкілля та забезпечують ресурсну стійкість виробництва [3].

Відповідальні методи отримання сировини включають етичний збір, прозорі ланцюги постачання та мінімальний вплив на біорізноманіття –

підходи, які активно підтримуються екологічними стандартами та міжнародними регуляторами [4].

Косметична промисловість потребує довгострокового, сталого бачення для зменшення свого впливу на навколишнє середовище. У цьому процесі упаковка має вирішальне значення, оскільки вона впливає на екологічний слід продуктів та визначає сприйняття споживачами продукту як сталого та екологічного, формуючи їхню готовність купувати цей продукт. Дослідження показують, що дизайн пакування, який відповідає принципам циркулярної економіки, здатний суттєво впливати на поведінку споживачів і формувати їхню готовність обирати «зелені» продукти [5].

Усвідомлення важливості сталого розвитку у косметичній індустрії суттєво вплинуло не лише на поведінку споживачів та еволюцію ринкових трендів, але й на формування сучасної регуляторної політики. Інтеграція екологічних, соціальних та економічних принципів у виробництво косметичних продуктів вимагає чітких нормативних рамок, що гарантують безпеку інгредієнтів, відповідальність виробника та зменшення екологічного навантаження. У цьому контексті механізми сталості поступово стали фундаментальною основою для оновлення законодавства, включно з посиленням вимог до оцінки токсикологічних ризиків, екологічної стійкості речовин і прозорості ланцюгів постачання.

Саме потреба гармонізувати наукові досягнення, принципи «зеленої хімії» та вимоги щодо споживчої та екологічної безпеки стала рушійною силою розвитку технічних регламентів у сфері косметики. Технічний регламент, побудований на положеннях Регламенту (ЄС) № 1223/2009, відіграє ключову роль у забезпеченні того, щоб косметичні засоби, що надходять на ринок, відповідали найвищим стандартам якості та безпечності. У межах цього регламенту особливу увагу приділено контролю інгредієнтів, їх оцінці за критеріями токсичності, дермальної абсорбції, потенціалу до накопичення у довкіллі та впливу на здоров'я людини [6, 7]. Крім того, документ передбачає суворі вимоги до маркування та простежуваності продукції, що підвищує рівень інформованості споживачів. Важливим є й те, що виробники зобов'язані проводити всебічну наукову оцінку безпеки кожного продукту до його виведення на ринок, що стимулює впровадження інноваційних та екологічно дружніх технологій у косметичній галузі. Саме тому обов'язковою частиною регуляторної системи стало залучення Наукового комітету з безпеки споживачів (SCCS), який формує експертні висновки щодо безпеки окремих речовин та їх концентрацій у косметичних продуктах. Рекомендації SCCS лежать в основі внесення змін до Додатків II–

VI Технічного регламенту, що визначають заборонені речовини, обмеження щодо використання та перелік дозволених консервантів, УФ-фільтрів чи барвників [7]. Тому поєднанню концепції сталості та науково регульованого підходу до безпеки інгредієнтів у регламенті з’явилися важливі оновлення, що стосуються високопроблемних речовин, включно з циклічними силоксанами (D4, D5, D6), метиконами та іншими леткими органосиліційними сполуками, які становлять ризик через свою стійкість у довкіллі, потенціал до біоаккумуляції та токсичний вплив на водні екосистеми. обмеження цих інгредієнтів стали прямим наслідком інтеграції екологічних принципів сталого розвитку у технічне регламентування [8].

Таким чином, Технічний регламент у сфері косметики є логічним продовженням та практичним інструментом реалізації ідей сталого розвитку, де безпека, екологічна відповідальність та наукова експертиза формують основу сучасних вимог до косметичних засобів.

Література

1. Alviri H, Lynes J, Habib K. Beyond green chemistry: a comprehensive review of how sustainability has been integrated into cosmetic research. *Global Sustainability*. 2025;8:e16. doi:10.1017/sus.2025.5
2. Dwivedi S., Gupta A., Sayal A. (2025). Evolution of consumer perceptions and intentions in the green cosmetics market: a thematic and trend analysis. *Frontiers in Sustainability*, 6, 1617779. <https://doi.org/10.3389/frsus.2025.1617779>
3. Goyal N, Jerold F. Biocosmetics: technological advances and future outlook. *Environ Sci Pollut Res Int*. 2023 Feb;30(10):25148-25169. doi: 10.1007/s11356-021-17567-3. Epub 2021 Nov 25. PMID: 34825334; PMCID: PMC8616574.
4. Haykal, D., Flament, F., Payne, C. R. et al. (2025). Sustainability in Cosmetic Dermatology: Moving Toward an Ecologically Responsible Future. *Dermatology and Therapy*, 15, 2687–2701. DOI: 10.1007/s13555-025-01488-x
5. Perret J. K., Gómez Velázquez A., Mehn A. (2025). Green Cosmetics – The Effects of Package Design on Consumers’ Willingness-to-Pay and Sustainability Perceptions. *Sustainability*, 17(6), 2581. DOI: 10.3390/su17062581
6. Couceiro, J., Fernandes, C., Silva, A. M., Pereira, R. F., & Rocha, S. (2024). Promoting health and sustainability: exploring safer alternatives in cosmetic ingredient formulation. *Journal of Cleaner Production*, 447, 140476. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.140476>
7. REGULATION (EC) No 1223/2009 of the European Parliament and of the Council of 30 November 2009 on cosmetic products: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32009R1223>
8. European Chemicals Agency. (n.d.). Cyclosiloxanes – ECHA Hot Topics._ Retrieved December 10, 2025, from <https://echa.europa.eu/hot-topics/cyclosiloxanes>

Kernasiuk Yu.V.
Ph.D. in economy
Central Ukrainian National Technical University
Institute of Agriculture of the Steppe NAAS
Kropyvnytskyi, Ukraine

GLOBAL ASPECTS OF DIGITAL AND ENERGY TRANSITION OF THE WORLD ECONOMY

Today's global shifts in the digital and energy spheres are converging into a new era in which information and energy are becoming two sides of the same driving force of innovation. Digital technologies are transforming how we produce, trade, and manage resources, while the energy sector is moving from decentralization toward the large-scale deployment of a new generation of renewable and alternative energy sources. The world is already approaching practical hydrogen energy, including controlled thermonuclear fusion, and robotic production based on artificial intelligence (AI) and 3D printing, as well as innovative molecular electronics and biotechnology, are actively being developed in the economy. In the agricultural sector, the introduction of AI enables more accurate yield prediction, optimized use of water and fertilizers, and real time automated production monitoring. Biotechnology creates opportunities to develop drought and pest-resistant, highly productive crop varieties, reducing dependence on chemical protection. Together, these technologies increase the productivity and sustainability of food systems, while also posing challenges related to small farmers' access and the regulation of markets for new products, in particular artificial meat.

These global aspects of the innovative development of international economic relations shift the balance of geopolitical and geo-economic forces among countries and economic sectors. National strategies and global supply chains are transforming accordingly. Investments in digital infrastructure and the green energy transition are rising and now largely determine the global competitiveness and sustainability of leading economies. Such dramatic changes create new opportunities through innovation, greater resource efficiency, and improved social mobility as well as global challenges. Chief among these are digital inequality in access to innovative technologies, growing dependence on critical materials and technological platforms, and heightened geopolitical tensions and conflicts.

The rapid growth of the digital economy significantly affects the transition to clean energy amid global warming. Studying the impact of digitalization on the

development of renewable sources is essential for shaping public policy, business strategies, and everyday practices. The digital economy supports this transition through technological innovation and industrial modernization. Because the effects of digitalization vary by region, it is necessary to prioritize investments in digital infrastructure, strengthen technologies, and deepen the interaction between digital and physical economies [1]. Digital platforms are playing an increasingly important role in transforming the energy sector, changing how energy is produced, distributed, and consumed. Modern technologies such as artificial intelligence and blockchain facilitate energy trading, enable dynamic pricing, and shift business models toward transaction fees and access rather than traditional cost structures [2].

Thus, digital transformation results from the impact of digital technologies, which have become a major catalyst for change across the energy and other economic sectors, driving significant transformations in energy production, transmission, and consumption. Its effects are tangible: efficiency improves, costs fall, and service quality increases [3]. To boost economic growth, governments should prioritize investing in human capital, provide quality education, support public research and development, stimulate private research and development, and build robust institutions to protect economic freedom [4].

Understanding the interplay between digitalization and the energy transition is key to formulating innovation policies that ensure sustainable, inclusive growth in an increasingly technologically and energy interdependent world. We need integrated strategies that combine investment in digital infrastructure, support for clean technologies, and measures to manage job transformation through training and reskilling. Only by doing so can digital tools accelerate the energy transition, expand access to services, and reduce inequalities rather than entrench existing gaps.

In the future, hydrogen and fusion energy will provide long-term sources of clean power, while autonomous robotic production lines reinforced by AI and 3D printing will enable rapid scaling of output with minimal labor costs and better adaptation to local needs. Together with molecular electronics, these technologies are driving the emergence of new value chains, changing equipment ownership and maintenance patterns, and creating demand for new skills and regulatory approaches. At the same time, significant global challenges arise in cybersecurity, energy infrastructure, and labor market stability, requiring new management approaches, investments in education and research, and updated standards for the safe and equitable integration of these innovations.

The convergence of digitalization and the energy transition is reshaping comparative advantage countries that simultaneously invest in digital infrastructure and clean-energy capacity will capture disproportionate gains in productivity, export potential, and technological leadership. Digital technologies amplify the efficiency and flexibility of energy systems, enabling demand-side management, distributed generation, and new market architectures; however, these benefits will be uneven unless paired with targeted policies to close digital and energy access gaps. Emerging clean-energy sources (hydrogen, controlled thermonuclear fusion) and advanced manufacturing (AI-driven robotics, 3D printing, molecular electronics) create new value chains and job profiles; proactive reskilling, adaptive education systems, and portable credentialing are required to manage workforce transitions. Reliance on advanced digital platforms and critical materials increases systemic vulnerability cybersecurity, supply-chain resilience, and strategic materials policy must become central pillars of national and multilateral energy strategies.

State instruments must shift from sectoral silos to integrated, technology neutral approaches that balance innovation incentives, consumer protection, fair market access, and environmental objectives across both digital and energy domains. Financing models need to evolve blended public–private instruments, risk sharing for first movers, and localized financing for distributed energy projects are essential to scale clean technologies while ensuring inclusivity for smaller economies and communities. International cooperation is indispensable harmonized standards, shared research and development initiatives, and coordinated trade and investment policies can reduce duplication, mitigate geopolitical frictions over resources, and accelerate global decarbonization.

Measurable policy targets and data-driven monitoring are critical: governments should adopt common metrics for digital inclusion, energy transition progress, and social impact to guide interventions and ensure accountability. Equity must be explicit in transition planning without deliberate redistribution mechanisms and support for vulnerable populations and small producers, digital energy advances risk deepening economic disparities. Long term resilience requires marrying technological ambition with institutional capacity building investments in governance, legal frameworks, and public sector technical skills are as important as deploying hardware and software to secure a sustainable, inclusive digital energy future.

References

1. Guo L., Du F., Tang M. Will the Development of the Digital Economy Impact the Clean Energy Transition? An Intermediary Utility Analysis Based on Technological Innovation and Industrial Structure. *Sustainability*. 2025. 17(11):4917. <https://doi.org/10.3390/su17114917>.
2. Ben Khaled M.W., Ouertani Abaoub N. Energy Sector Evolution: Perspectives on Energy Platforms and Energy Transition. *Platforms*. 2024. 2(2):68-83. <https://doi.org/10.3390/platforms2020005>
3. Nazari Z, Musilek P. Impact of Digital Transformation on the Energy Sector: A Review. *Algorithms*. 2023. 16(4):211. <https://doi.org/10.3390/a16040211>.
4. Koç Ş., Uctu R., Essop H., Mercan B. The impact of innovation on economic growth: a dynamic panel data analysis using system GMM approach. *International Journal of Innovation Studies*. 2025. doi:10.1016/j.ijis.2025.09.003.

Anatolii KUCHER^{1,2}, Lesia KUCHER¹

^{1,2} **Doctor of Economic Sciences, Professor**

¹ **Lviv Polytechnic National University**

² **National Scientific Center “Institute for Soil Science and Agrochemistry
Research named after O. N. Sokolovsky”**

Lviv, Kharkiv, Ukraine

SUSTAINABLE SOIL MANAGEMENT FOR FOOD SECURITY: BIBLIOMETRIC LANDSCAPE

The relevance and importance of the problem of sustainable soil management for ensuring food security at different hierarchical levels is due to the fact that it is soil resources that are the foundation for the formation of this security, since it is on them that most agricultural raw materials and food are produced. Sustainable soil management is closely linked not only to food security [1], but also to the formation of sustainable competitiveness of agricultural enterprises [2; 3] and the achievement of Global and national Sustainable Development Goals [4; 5]. However, knowledge gaps remain both in the theoretical analysis of the relationships between sustainable soil management and food security, and in the empirical analysis of the correlations between them.

The purpose of the paper is to outline the trends and priorities of the study of sustainable soil management in the context of food security and to investigate publishing activities in this area. The methodological basis of the study is some aspects of bibliometric analysis of the relationship of the concepts of “sustainable soil management” and “food security”. The data source was publications from the Scopus database, for 2000–2025 (as of December 1, 2025).

According to the search and analysis of the documents in Scopus (search object – “sustainable soil management” + “food security”; search scale – all fields), 1858 documents were found (Figure 1). Based on the review of articles on

sustainable soil management in the context of food security indexed by Scopus during 2000 and 2025, we identified (i) a growth trend in the number of publications in the world (leaders – USA (302 documents), India (265), China (250), Italy (180), United Kingdom (177), Germany (143), Australia (139), Netherlands (107), Pakistan (100) and Spain (97)), and (ii) research gaps in Ukrainian literature (only 21 documents have been published by Ukrainian scholars), that have not yet been addressed.

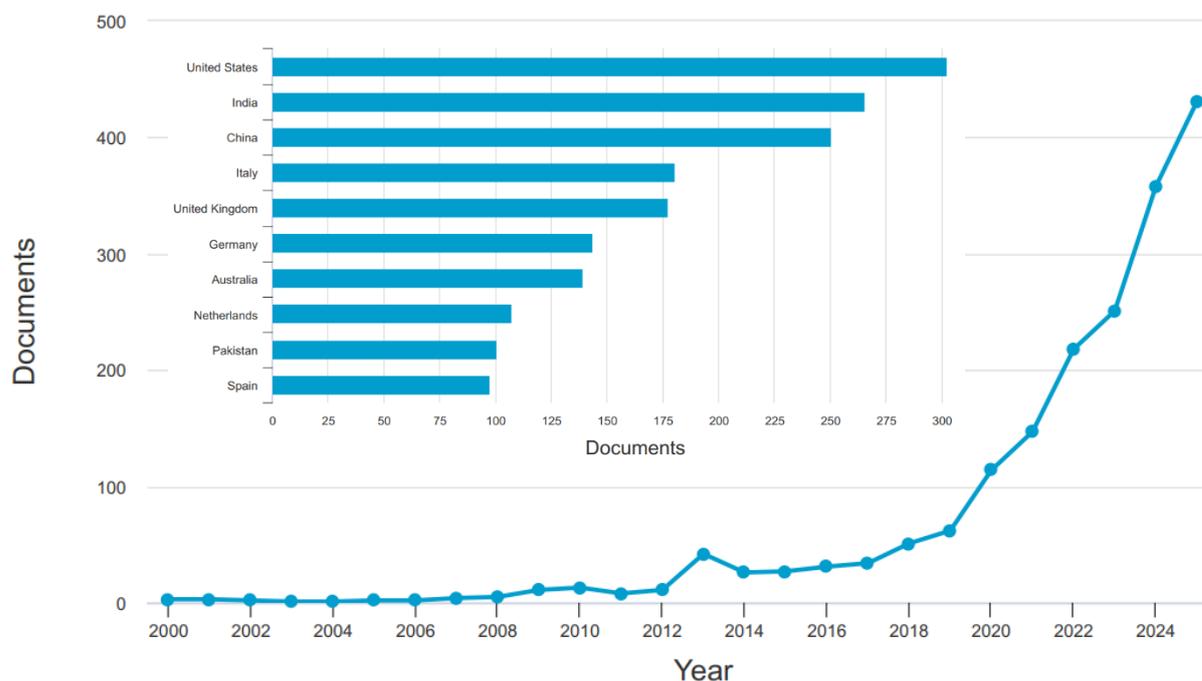


Figure 1. Dynamics and leading countries in terms of publication activity on sustainable soil management and food security in the world (based on Scopus database)

Analysis of the distribution of documents by type shows that the largest share (58.8 %) is made up of articles. The leading positions in the distribution structure by document type belong to book chapters (19.2 %), reviews (16.6 %), and books (2.2 %) (Figure 3). Analysis of the distribution of documents by subject area shows that the largest number of publications fell on agricultural and biological sciences (29.3 %), environmental science (24.2 %), and social sciences (8.7 %). The interdisciplinary nature of the problem of sustainable soil management in context of food security indicates the need to intensify scientific cooperation between soil scientists, agronomists, environmentalists and economists to conduct comprehensive research.

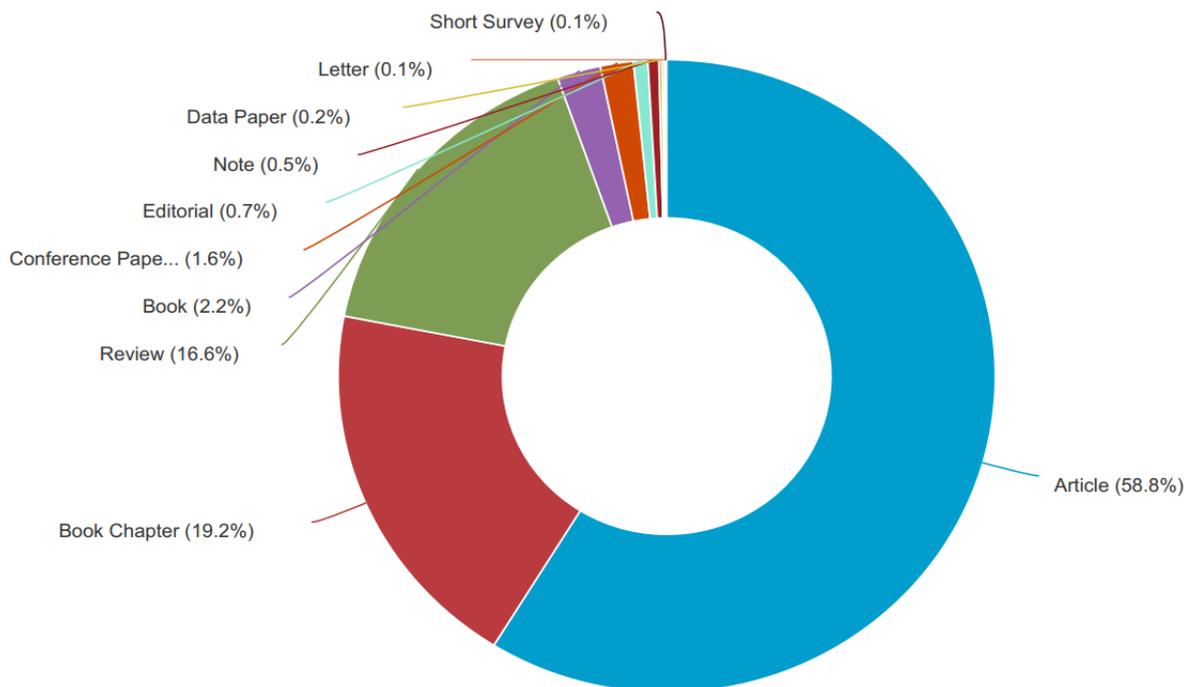


Figure 2. Distribution of documents by type of publication on sustainable soil management and food security in the world (based on Scopus database)

In terms of the number of publications on the sustainable soil management in context of food security, the most influential organizations in the world are Wageningen University & Research (75 documents), The Ohio State University (60 documents) and Chinese Academy of Sciences (45 documents). Analysis of the distribution of documents in the context of the main sources of publication indicates that the largest number of studies was published in the following journals: Sustainability (75 documents), Science of the Total Environment (39 documents), Agronomy (37 documents), Land (28 documents), Agriculture (27 documents), Geoderma (27 documents). According to the number of publications, the most influential scientist in the world on the subject of the analyzed problem is Professor Rattan Lal, who had 52 documents. The National Natural Science Foundation of China (87 documents), the European Commission (69 documents) and the Horizon 2020 Framework Programme (62 documents) are in the lead in the number of funded studies in the world.

Discussing the obtained results, it should be noted that they are an intermediate stage and the basis for our further research on the implementation of bibliometric, cluster and graphical analysis using the VOSviewer software. This paper presents, as one example, the results of a cluster analysis of 1093 articles in the form of a bibliometric map (Figure 3).

Reference

1. Nawaz, A., Farooq, M., Ul-Allah, S. et al. (2021). Sustainable soil management for food security in South Asia. *Journal of Soil Science and Plant Nutrition*. 21(1), 258–275. <https://doi.org/10.1007/s42729-020-00358-z>
2. Kucher, A. (2019). Sustainable soil management in the formation of competitiveness of agricultural enterprises: monograph. Plovdiv: Academic publishing house «Talent», 444 p. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.19554.07366>
3. Kucher, A. (2022). Financial support for the formation of sustainable competitiveness of land use of agricultural enterprises: monograph. Plovdiv: Academic publishing house «Talent», 884 p. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.21182.77125>
4. Rede, G. D., Sangode, P. B., Dikkatwar, R., Sarda, V., & Singu, H. B. (2025). Relationship between food security, agriculture and the sustainable development goals: a bibliometric analysis. *Agricultural and Resource Economics*. 11(1), 288–316. <https://doi.org/10.51599/are.2025.11.01.11>
5. Heldak, M. (2019). Review for the monograph by Kucher A. «Sustainable soil management in the formation of competitiveness of agricultural enterprises». *Agricultural and Resource Economics*. 5(4), 173–176. <https://doi.org/10.51599/are.2019.05.04.10>

Кабанова Є.І.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-2692-5066>

Мельничук В.Е.

доктор філософії з економіки, доцент кафедри економічної кібернетики

ORCID 0000-0001-8246-4076

Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського

м.Київ, Україна

GLOBAL TRENDS AND CURRENT PRIORITIES IN THE DIGITAL TRANSFORMATION OF HEALTHCARE

Анотація. У роботі досліджено глобальні тенденції та актуальні пріоритети цифрової трансформації охорони здоров'я, зосереджуючись на зростаючій ролі цифрової медицини, штучного інтелекту, машинного навчання, Big Data та Інтернету медичних речей. Показано, що пандемія COVID-19 прискорила впровадження цифрових рішень та активізувала використання телемедицини, мобільних застосунків та автоматизованих клінічних інструментів. Проаналізовано міжнародний досвід, включаючи практики США, Великої Британії, Естонії та Сингапуру. Визначено ключові бар'єри та ризики цифровізації, серед яких нестача фінансування, відсутність єдиних технічних стандартів та проблеми безпеки даних.

Ключові слова: цифрова трансформація, цифрова медицина, eHealth, телемедицина, охорона здоров'я, big data, штучний інтелект.

Abstract. The paper examines global trends and current priorities in the digital transformation of healthcare, focusing on the growing role of digital medicine, artificial intelligence, machine learning, Big Data, and the Internet of Medical Things. The study highlights how the COVID-19 pandemic accelerated the deployment of digital health solutions and expanded the use of telemedicine, mobile applications, and automated clinical tools. The study reviews international best practices from the United States, the United Kingdom, Estonia, and Singapore. Key challenges are identified, including insufficient funding, lack of interoperability, and personal data risks.

Keywords: digital transformation, digital health, eHealth, telemedicine, healthcare, Big Data, artificial intelligence.

Digital medicine is the scientific field focused on the digital and digitally-supported care for individuals, which includes health preservation, diagnosis, monitoring, treatment, disease prevention, and disability compensation. The related products are based on research, development and clinical experimentation with an emphasis on evidence-based use of digital tools [2].

In recent years, the rapid growth of cutting-edge technologies and continuous advances in machine learning (ML), Big Data, and artificial intelligence (AI) have been transforming healthcare systems worldwide. Concepts such as eHealth, telemedicine, AI, ML, and the Internet of Medical Things (IoMT) have become essential drivers of medical innovation, improving diagnostic accuracy, enhancing treatment efficiency, and reducing healthcare costs. International agencies such as the World Health Organization (WHO) [1] emphasize the role of digital innovation in promoting health, ensuring safety, and providing equitable access to medical services. Leading countries are actively leveraging digital technologies to address healthcare challenges, enhance patient outcomes, and stimulate economic growth. From AI-powered diagnostics in the United States to Estonia’s fully digital healthcare platform [3].

Digital medicine has experienced significant acceleration during the COVID-19 era. Hospitals reported that although the number of in-person visits declined dramatically, the use of medical services peaked through mobile applications, websites, robots, and chatbots. Today, more than 70% of countries have adopted a national digital health strategy, with scaled digital health programmes underway in every region [3]. Revenue in the Digital Health market is projected to reach USD 258.25 billion by 2029 (Figure 1) [4].

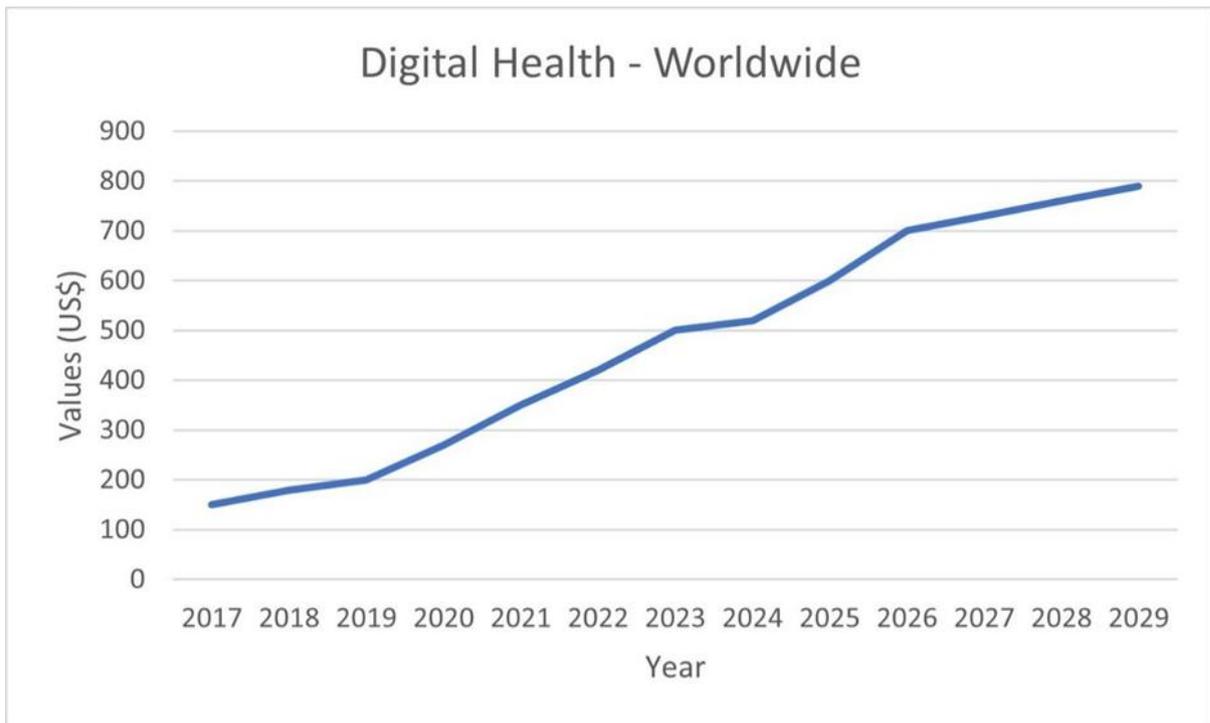


Figure 1. Revenue digital health market worldwide (*Author's own development*)

However, despite these advances, many strategies lack financial commitments, face fragmented resources, inconsistent technical standards, weak national governance, and widespread concerns about data security.

Digital health has also provided new career opportunities. In the United States, professionals with certification in health informatics are in high demand, as hospitals and healthcare systems seek experts who can manage data systems, analyze health data, and ensure the successful implementation of digital tools. The United Kingdom is also rapidly adopting electronic health records (EHRs) and data-driven care, creating opportunities for professionals specialized in health informatics [3]. Moreover, the United Kingdom has a thriving medical technology sector, with a focus on innovation and research, and actively invests in digital health initiatives. Estonia's e-Health system connects all healthcare providers through a centralized digital platform, drastically improving the efficiency of healthcare delivery and reducing administrative costs. Singapore has invested in "smart hospitals" that use IoT devices to monitor patients and manage hospital operations more efficiently by leveraging big data and AI [3].

Digital healthcare has a significant economic potential worldwide, offering benefits through reduced administrative costs, optimized resource allocation, the use of AI-driven predictive tools, the creation of new job opportunities, and

reducing medical errors. In today’s circumstances, digital medicine is crucial for ensuring healthcare for everyone, regardless of distance and time. To achieve stable management of the digital healthcare system, countries must ensure reliable data protection technologies and establish clear rules and regulations.

References

1. World Health Organization (2021), *Global strategy on digital health 2020–2025*, Geneva: WHO, available at: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/344249/9789240020924-eng.pdf> (last accessed 24.09.2025).
2. Mumtaz, H., Riaz, M.H., Wajid, H., Saqib, M., Zeeshan, M.H., Khan, S.E., Chauhan, Y.R., Sohail, H. and Vohra, L.I. (2023), "Current challenges and potential solutions to the use of digital health technologies in evidence generation: a narrative review", *Frontiers in Digital Health*, DOI: <https://doi.org/10.3389/fdgth.2023.1203945>.
3. Betty, D. (2024), *Global Experience: How Other Countries Are Using Digital Technologies in Healthcare*, Coachorg, available at: <https://www.coachorg.com/global-experience-how-other-countries-are-using-digital-technologies-in-healthcare/> (last accessed 24.09.2025).
4. Statista (n.d.), *Digital Health – Worldwide | Statista Market Forecast*, available at: <https://www.statista.com/outlook/hmo/digital-health/worldwide?currency=USD> (last accessed 24.09.2025).
5. Getachew, E., Adebeta, T., Muzazu, S.G.Y., Charlie, L., Said, B., Tesfahunei, H.A., Wanjiru, C.L., Acam, J., Kajogoo, V.D., Solomon, S., Atim, M.G. and Manyazewal, T. (2023), "Digital health in the era of COVID-19: Reshaping the next generation of healthcare", *Frontiers in Public Health*, Vol. 11, No. 942703, DOI: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.942703>

Кальченко Т.В.
д.е.н., професор
Лактіонова В.В.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана,
м.Київ, Україна

СУЧАСНІ СТРУКТУРНО-ВИДОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРОРИНКУ

На сьогодні аграрний ринок перебуває на стадії турбулентного розвитку та переживає складні та багатомірні трансформації, які зумовлені проблематикою реалізації багатьма країнами завдань національної безпеки у сфері продовольства. Особливо виразно ці процеси проявляються в умовах асиметричності, коли держави мають нерівні стартові позиції: відмінні природні ресурси.

У цьому контексті можна виділити кілька ключових особливостей: по-перше, асиметричність розвитку аграрного ринку також проявляється у різному рівні технологічного забезпечення виробництва.

По-друге, у відмінностях державної підтримки аграрного сектору.

По-третє, у нерівних умовах інтеграції до міжнародних фінансових та торговельних інструментів. Саме ці чинники формують багатовимірність трансформацій та визначають траєкторії розвитку аграрних систем у глобальному вимірі.

У сучасному світі ринок харчової продукції постає критично важливим чинником забезпечення світової продовольчої безпеки. Її рівень безпосередньо залежить від доступу до природних ресурсів, насамперед орних земель. За своєї теоретичною суттю це придатні землі для вирощування сільськогосподарської продукції, що включають рілля, однак не включають сіножаті та пасовища. Саме тут є проявляється глобальна асиметрія - у нерівномірному розподілі цього цінного ресурсу між країнами, враховуючи історично визначені кордони та доступ до нього. За даними від Світового банку (рис.1), Україна має вище середньосвітового рівня орних земель на душу населення - 0,74 га, тоді як середньосвітовий становить 0,18 га/особу. Рисунок 1 наочно демонструє диференціацію за географічними регіонами. Згідно нього до низького рівня (<0.2 га/особу) можна віднести наступні групування: Африка, Південна та Східна Азія та Тихоокеанський регіон. Не зважаючи на наявну перевагу для певних країн щодо доступу до продуктивних ґрунтів, це не гарантує подальшу конкурентоспроможність без системної трансформації агросектору та належного ставлення до даного ресурсу.

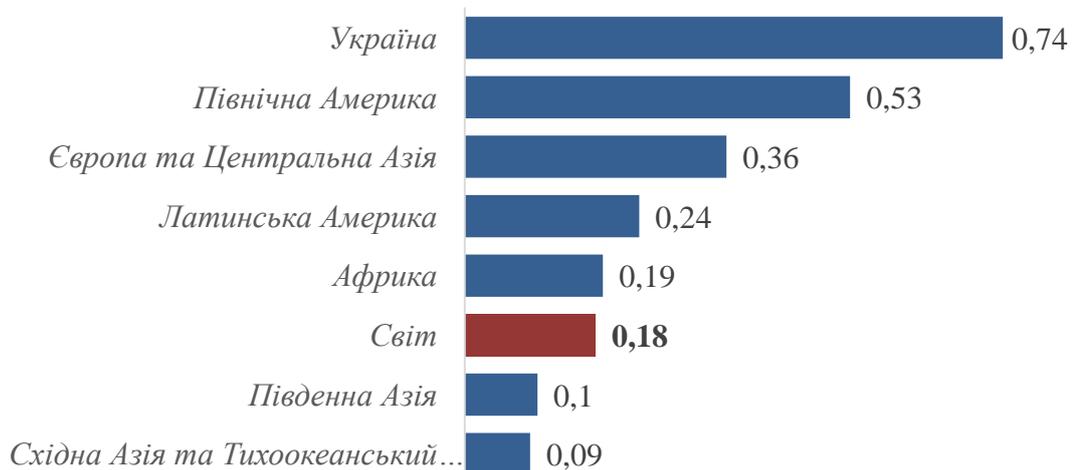


Рис. 1 Порівняння відносної частки орних земель, що припадає на душу населення за географічними регіонами

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Задля захисту такого стратегічного ресурсу Україні, як ключовому гравцю на ринку сільського господарства, потрібно докладати максимум

зусиль для збереження у довготривалій перспективі стану ґрунтів та запобіганню їхньої виснаженості та деградації.

Переосмислення концептуальних засад використання земельного фонду та розуміння прогнозованих ризиків щодо виснаження землі при традиційних підходах до ведення господарства, змінює парадигму, спрямовуючи її у площину стратегічного управління аграрним ресурсом. На порядку денному все частіше стає імплементація ESG- заходів, тобто таких, що спрямовані на екологічну, соціальну та управлінську компоненти. У контексті популяризації ESG, все більше аграрних бізнесів починають впроваджувати сучасні практики та технології, які скеровані на дбайливе ставлення до навколишнього середовища. Більше того розглядаючи видову трансформацію агроринку, то можна виокремити наступні зрушення: переорієнтація виробництва на продукти із вищою доданою вартістю, формування нових нішевих ринків із високою маржинальністю, зростання попиту на органічну продукцію, розвиток «зеленої економіки», впровадження систем сертифікації, інтеграція ESG-принципів у корпоративну стратегію компаній.

Сучасна структурна трансформація агроринку спрямована на зміни

1) галузевої структури: відхід від традиційних підходів (рис.2), використання покривних та сидеративних культур, диверсифікація виробництва, використання зрошувальних систем, розвиток та впровадження відновлювальних джерел енергії, в тому числі біогазове виробництво на основі відходів від основної діяльності;

2) регіональні зрушення: регіональна спеціалізація, вплив глобальних ланцюгів постачання, зростання ролі логістичних вузлів та інфраструктури;

3) інституційні зміни: посилення ролі малих домогосподарств та локальних фермерів;

4) інноваційні зміни: використання нових системних рішень для точного прогнозування врожайності та управління ризиками; запровадження точного землеробства.

Традиційні методи	Сталі методи
<ul style="list-style-type: none"> • Максимізація прибутку та врожайності будь-якою ціною • Глибока оранка, частий механічний обробіток ґрунту • Монокультурні посіви • Азотні добрива та їхнє надмірне внесення • Інтенсивне зрошення із перевикористанням водного ресурсу 	<ul style="list-style-type: none"> • Збалансоване поєднання економічних, екологічних цілей • Нульовий та зменшений обробіток (no-till, strip-till) • Сівозміна, диверсифікація культур, використання покривних та сидеративних культур • Органічні добрива • Рациональне використання води (крапельне, дощувальне зрошення)

Рис. 2 Порівняння традиційних підходів землеробства та сучасних сталих методів

Джерело: побудовано автором на основі [2]

На рисунку 3 представлено стан використання технологій сталого землеробства в Україні для широкого кола агровиробників та інноваційних агрокомпаній. Представлені дані демонструють суттєвий розрив між загальним рівнем впровадження сталих агротехнологій. Зокрема використання органічних добрив на противагу азотним (18% проти 38%), отримання вуглецевих сертифікатів за впровадження екологічних практик (10% проти 29%).



Рис. 3 Результати опитування агровиробників щодо використання технологій сталого землеробства в Україні

Джерело: взято з [2]

Результати опитування також свідчать, що інноваційні лідери українського агропромислового комплексу адаптуються до нових правил гри та активно слідкують за новими технологіями. Однак, залишається велика

частка (46% з 305 опитаних агровиробників), що взагалі ще не використовують у своїй діяльності методи сталого землеробства.

Отже, глобальний аграрний ринок перебуває у фазі структурно-видової трансформації, що визначається переходом від екстенсивних моделей виробництва до інтеграції сталих практик у межах ESG-парадигми. Така зміна спровокована зміною клімату, виснаженню ґрунтових ресурсів та посиленням регуляторного впливу за діяльністю агровиробників щодо дотримання екологічних стандартів. Для України, як основного гравця на цьому ринку та власника значного обсягу орних земель, важливим завданням постає впровадження сталих практик землеробства задля збереження економічної стабільності та конкурентоспроможності.

Література

1. Arable land use per person. *Our World in Data*. URL: [https://ourworldindata.org/grapher/arable-land-use-per-person?tab=discrete-bar&time=2021&country=OWID_WRL~WB_SA~WB_NA~WB_SSA~WB_ECA~WB_EAP~Middle+East+and+North+Africa+\(WB\)~WB_LAC~UKR](https://ourworldindata.org/grapher/arable-land-use-per-person?tab=discrete-bar&time=2021&country=OWID_WRL~WB_SA~WB_NA~WB_SSA~WB_ECA~WB_EAP~Middle+East+and+North+Africa+(WB)~WB_LAC~UKR) (дата звернення: 04.12.2025).
2. Інфографічний довідник Агробізнес України 2024 рік. Agribusiness. URL: <https://agribusinessinukraine.com/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2024/> (дата звернення: 06.12.2025).

Карась О.С.
к.е.н., доцент
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ БІЗНЕС МОДЕЛЕЙ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

Циркулярна економіка (ЦЕ) – це сучасна модель економічного розвитку, яка спрямована на максимізацію цінності ресурсів, мінімізацію відходів та оптимізацію використання матеріальних активів протягом усього життєвого циклу продукції. Порівняно з традиційною лінійною моделлю «виробляти - використовувати - утилізувати», ЦЕ утворює замкнені цикли матеріальних та енергетичних потоків, що сприяє сталому економічному та екологічному розвитку [1].

У рамках циркулярної економіки ключовими стають бізнес-моделі, за допомогою яких підприємства створюють, надають та отримують цінність таким чином, щоб забезпечити економічні результати з екологічними та соціальними перевагами. Однак їх масштабне впровадження вимагає

інвестицій, що робить питання інвестиційної привабливості циркулярних бізнес-моделей надзвичайно актуальним для дослідження.

Циркулярні бізнес-моделі відрізняються від традиційних тим, що вони спрямовані на продовження життєвого циклу продуктів, повторне використання ресурсів, відновлення компонентів та взаємодію зі споживачами в довгостроковій перспективі.

Загалом у літературі виділяють кілька типів циркулярних бізнес-моделей:

- моделі розширення життєвого циклу (відновне виробництво, ремонт і повторне використання);
- моделі надання послуг замість продукту, які дозволяють компаніям генерувати дохід від послуг, а не від продажу самого товару;
- моделі відновлення ресурсів, де відходи перетворюються на вторинні матеріали;
- моделі спільного використання, які оптимізують використання активів шляхом спільного доступу замість приватної власності.

Ці моделі сприяють підвищенню ресурсної ефективності, конкурентоспроможності та зниженню операційних ризиків довготривалої перспективи [2].

Інвестиційна привабливість моделей циркулярного бізнесу значною мірою визначається взаємопов'язаними факторами:

1. Створення економічної цінності та прибутковості. Циркулярні бізнес-моделі можуть генерувати стійкі доходи за рахунок нових потоків доходів, таких як довший життєвий цикл продукції, додаткові послуги, ремонт та ринок вторинних ресурсів (продаж перероблених матеріалів). Перехід до циркулярної економіки може створити значні економічні можливості для світового ВВП та підвищити ефективність використання активів [3].

2. Доступ до фінансування та фінансових стимулів. Сучасні фінансові інструменти (гранти, інвестиційні фонди, державні програми) все більше зосереджені для сталих інновацій та екологічних рішень. Прикладом є нові інвестиційні фонди, які залучають капітал для підприємств із циркулярними моделями, з привабливими прогнозованими прибутками та екологічними результатами.

3. Регуляторні та політичні стимули. Багато юрисдикцій запроваджують регуляторні механізми, що заохочують циркулярні практики (наприклад, стандарти переробки, стимулювання вторинних ринків матеріалів, державні закупівлі «зелених» товарів). Ці стимули можуть

зменшити інвестиційні ризики та підвищити передбачуваність прибутковості для підприємств із циркулярними бізнес-моделями.

4. Соціально-екологічні переваги. Бізнес із циклічними моделями має потенціал для створення позитивних зовнішніх ефектів – менших викидів, меншого використання первинних ресурсів, підвищення репутації та соціальної відповідальності, що може стати непрямим фактором інвестиційної привабливості, особливо для інвесторів зі стратегіями ESG/SRI (Environmental, Social, Governance) [4].

Незважаючи на потенційні переваги, циркулярні бізнес-моделі стикаються з низкою перешкод:

- високі початкові витрати на технології, інфраструктуру та перехід від лінійних процесів;
- брак кваліфікованого персоналу та спеціалізованих знань в управлінні життєвим циклом продукції;
- регуляторна невизначеність або чіткість правил щодо вторинних матеріалів та переробки;
- маркетингові та культурні бар'єри, пов'язані з адаптацією споживачів до нових моделей споживання.

Ці ризики можуть перешкоджати доступу до капіталу, особливо на ранніх стадіях розробки бізнес-моделі. Циркулярні бізнес-моделі відкривають нові можливості для створення економічної, соціальної та екологічної цінності, що робить їх дуже привабливими для інвесторів. Щоб максимізувати цей потенціал, необхідно подолати фінансові бар'єри, створити сприятливе регуляторне середовище та інтегрувати нові фінансові інструменти. Подальші дослідження в цій галузі зосереджені на розробці критеріїв оцінки привабливості та методів управління ризиками, що сприяють ефективній інтеграції циркулярних моделей у глобальні економічні системи.

Література

1. OECD. Business models for the circular economy: Opportunities and challenges / OECD. – Paris : OECD Publishing, 2019. – Режим доступу: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/04/business-models-for-the-circular-economy_g1g9dd62/g2g9dd62-en.pdf
2. Злотнік М., Маслак О., Куз А. Впровадження бізнес-моделей циркулярної економіки у розвиток зеленої енергетики в Україні / М. Злотнік, О. Маслак, А. Куз // Економіка та суспільство. – 2024. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5087>
3. Robeco. Circular economy white paper: Money makes the world go round / Robeco. – 2020. – Режим доступу: <https://www.robeco.com/docm/docu-202009-robecosam-circular-economy-whitepaper.pdf>

4. Eionet (European Environment Information and Observation Network). Business models in a circular economy / Eionet. – 2020. – Режим доступу: https://www.eionet.europa.eu/etcs/etc-wmge/products/etc-wmge-reports/business-models-in-a-circular-economy/%40%40download/file/2.1.2.4.%20ETC%20Eionet%20Report%20Circular%20Business%20Models_final_edited%20for%20website.pdf

Клеріні М.Г.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Антощенкова В.В.
д.е.н., професор
Державний біотехнологічний університет
м. Харків, Україна

КЛЮЧОВІ ВИКЛИКИ ДЛЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ ТА РОЛЬ ІННОВАЦІЙ

Аграрний сектор України має величезний потенціал для зростання, однак він стикається з низкою викликів, які ускладнюють ефективне використання ресурсів. Інновації відіграють ключову роль у подоланні цих викликів і забезпеченні сталого розвитку. Інноваційні технології, такі як точне землеробство, автоматизація та біотехнології, дозволяють підвищити врожайність та знизити витрати. Впровадження сталих агрономічних методів, таких як сівозміни та інтегрований захист рослин, забезпечує зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Використання даних і цифрових платформ для моніторингу та управління агровиробництвом може оптимізувати процеси, знижуючи ризики і витрати. Інвестиції в наукові дослідження і розробки сприяють створенню нових сортів рослин, стійких до кліматичних і економічних змін [1].

Кліматичні зміни вносять невизначеність у виробництво, підвищуючи ризики посух, повеней та інших екстремальних погодних явищ, які можуть ускладнити агровиробництво. Також варто зауважити, що багато сільськогосподарських підприємств використовують застарілі технології, що призводить до низької продуктивності та неефективного використання ресурсів. Наявність фінансових бар'єрів для фермерів, особливо малих і середніх, ускладнює впровадження інновацій та модернізацію виробництва, а високий рівень корупції та бюрократія можуть перешкоджати розвитку аграрного сектору та залученню інвестицій. Недостатність кваліфікованих кадрів і практичних знань у сільському господарстві може обмежити впровадження нових технологій та інновацій. Геополітичні та гео економічні чинники формують все більші ризики для агропромислового комплексу

України (табл.1) [2].

Аграрний сектор є одним із ключових елементів економіки України, і інновації в цій сфері відіграють важливу роль у підвищенні продуктивності, забезпеченні продовольчої безпеки та підтримці сталого розвитку [3, с.215]. Ключовими викликами для аграрного сектору України є дефіцит трудових ресурсів, погіршення стану земельних ресурсів, руйнування виробничої інфраструктури, зростання собівартості виробництва та фінансові труднощі. Війна спричинила поглиблення цих проблем, зокрема через дефіцит кадрів, руйнування інфраструктури та збільшення витрат на імпортні ресурси через девальвацію гривні [4].

Таблиця 1

Ключові виклики для аграрного сектору України

Ризики	Характеристика
Дефіцит трудових ресурсів	60-75% роботодавців відчують дефіцит кадрів; 60% аграрних роботодавців стикаються з кадровою кризою, а 40% очікують її погіршення; 39% агрофірм в Україні мають труднощі з пошуком працівників.
Втрата земельних ресурсів та погіршення їх якісного стану	Площа території України, що придатна для ведення господарської діяльності на початку 2024 року становила 48109,77 тис. га, (збільшилася на 16,78 % порівняно з 2022 роком, та на 2,83 % відносно 2023 року).
Руйнування виробничого потенціалу	Втрачено 19,5 % потужностей зберігання агропродукції, 18,6 % наявної техніки знищено або пошкоджено. Знищено сотні тисяч голів худоби та птиці. На вересень 2024 року було здійснено понад 50 атак на портову інфраструктуру, спричинено руйнування більш ніж 280 об'єктів та знищено понад 100 тис. т агропродукції. Близько 35 % продовольства псується і не потрапляє до споживача через руйнування овочесховищ та елеваторів.
Зростання витрат на виробництво сільськогосподарської продукції	Відбулося здорожчання пального, насіння, засобів захисту рослин, мінеральних добрив унаслідок інфляції та коливань валютного курсу. Додатковий тиск на аграрний сектор створила девальвація гривні, що підвищило вартість імпортних ресурсів. Дефіцит робочої сили змусив підприємства підіймати заробітну платню для утримання кваліфікованих працівників.
Енергетичні ризики	Пов'язані з продовженням обстрілів енергетичної інфраструктури та залежністю від імпорту електроенергії. Нестабільність і значні обмеження енергопостачання завдають негативного впливу на функціонування вітчизняної економіки і підвищуватимуть виробничі витрати.
Кліматичні ризики	Викликані глобальними змінами клімату, частотою екстремальних погодних явищ, екологічними змінами та соціально-економічними факторами.
Екологічні ризики	Зумовлені антропогенним впливом, деградацією земель, застосуванням хімічних добрив і пестицидів, втратою водних ресурсів.

Для подолання ключових викликів для аграрного сектору України необхідні державні програми підтримки, які стимулюють впровадження інновацій, надають фінансові ресурси та організують навчання для фермерів. Розвиток цифрових платформ для доступу до фінансових ресурсів, знань і ринкових даних, а також сприяння партнерству між аграрними підприємствами та науковими інститутами для ведення досліджень і розробок. Поширення екологічних практик у сільському господарстві через освітні програми, що підвищують обізнаність фермерів.

Отже, інновації відіграють вирішальну роль у модернізації аграрного сектору України та забезпеченні його стійкості в умовах сучасних викликів. Проте для реалізації потенціалу інновацій необхідно подолати значні виклики. Спільні зусилля держави, бізнесу та наукових установ можуть допомогти Україні стати лідером в аграрних технологіях та розвивати сталий аграрний сектор.

Література

1. Agriculture and rural development. URL https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance_en.
2. Офіційний веб-сайт Національний інститут стратегічних досліджень (НІСД). Ключові виклики для аграрного сектору та основні завдання державної аграрної політики на 2025 рік.. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/klyuchovi-vyklyuky-dlya-ahramnoho-sektoru-ta-osnovni-zavdannya>
3. Антощенко В.В. Складові та напрямки управління продовольчою безпекою. «Аграрні інновації» № 18, 2023. С. 212-219.
4. Стоноженко Р., Андрощук І. Ключові виклики у сфері функціонування підприємств агропромислового комплексу України в контексті досягнення цілей економічної інтеграції на засадах сталості та інноваційності. Економіка та суспільство, (62). 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-176>

Кміта Н. А.
здобивач 3 курсу юридичного факультету
Сторожук І. П.
к. ю. н., професор, доцент кафедри
Хмельницького університету управління та права
імені Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність теми зумовлена безпрецедентним впливом повномасштабної війни та запровадженням режиму воєнного стану на систему державних фінансів України. Воєнний стан, уведений з 24 лютого

2022 року у відповідь на військову агресію, суттєво змінює зміст і сутність фінансових правовідносин та порядок їх правового регулювання. Держава зіткнулася з різким зростанням оборонних та безпекових видатків, одночасно зі скороченням доходів бюджету і стрімким зростанням його дефіциту. За таких умов виникла нагальна потреба у оперативному оновленні фінансового законодавства, аби забезпечити пріоритетне фінансування сектору оборони, підтримку економіки, а також зберегти стабільність фінансової системи і захистити фінансові інтереси держави та громадян.

Базовим актом, що визначає особливий правовий режим в країні, є Закон України «Про правовий режим воєнного стану» № 389-VIII від 12.05.2015 р.. Цей закон надає державі додаткові повноваження для оборони та громадської безпеки, у тому числі можливість перерозподілу ресурсів для потреб війська [1]. Після встановлення воєнного стану у лютому 2022 року законодавець оперативно переглянув податкове та бюджетне регулювання з метою адаптації фінансової системи до умов збройного конфлікту. Законом України № 2118-IX від 03.03.2022 було змінено Податковий кодекс та пов'язані акти, що дало змогу тимчасово запровадити податкові пільги, спрощення та відстрочки для підтримки суб'єктів господарювання в кризовий період [2]. Паралельно Закон № 2134-IX від 15.03.2022 оновив Прикінцеві та перехідні положення Бюджетного кодексу, забезпечивши більшу гнучкість бюджетного процесу та його пристосування до потреб воєнного часу [3]. Сукупність цих нормативних актів утворила спеціальний правовий режим у сфері державних фінансів на час воєнного стану.

Воєнний стан зумовив перегляд традиційних правил формування і виконання бюджету. Через різке збільшення витрат на національну безпеку й оборону парламент неодноразово вносив зміни до Закону України «Про Державний бюджет України на 2022 рік». Протягом 2022 року планові показники видатків на оборону були рекордно підвищені. Для фінансування таких видатків уряду дозволено перерозподіляти наявні ресурси. Зокрема, згідно з оновленими перехідними положеннями Бюджетного кодексу, місцевим органам влади надано право за рішенням військових адміністрацій направляти кошти місцевих бюджетів до державного бюджету на потреби оборони [3]. Одночасно військові адміністрації отримали повноваження самостійно переглядати розподіл коштів в межах місцевих бюджетів: здійснювати перерозподіл видатків між головними розпорядниками, змінювати цільове призначення бюджетних асигнувань, затверджувати або коригувати місцеві програми розвитку без схвалення відповідних рад. Такі кроки закріплені, зокрема, Постановою Кабінету Міністрів України № 252

від 11.03.2022 р. [4].

Для ефективного касового виконання бюджетів в особливих умовах був запроваджений спеціальний режим роботи Державної казначейської служби. Постанова КМУ № 590 від 09.06.2021 р. визначила порядок казначейського обслуговування в умовах воєнного стану. Так, доходи загального фонду місцевих бюджетів на територіях, де введено воєнний стан, автоматично спрямовуються перш за все на погашення позик Казначейства та обслуговування місцевого боргу. Кошти місцевих бюджетів централізовано акумулюються на аналітичних рахунках у Казначействі; якщо орган місцевого самоврядування тимчасово не функціонує, залишки його бюджету зберігаються на казначейських рахунках до скасування воєнного стану [5].

Видатки Державного бюджету під час війни здійснюються за пріоритетністю: в першу чергу фінансуються потреби національної безпеки і оборони, виплата заробітної плати працівникам бюджетної сфери та обслуговування державного боргу. Така черговість покликана гарантувати безперервне фінансування критично важливих статей навіть за умов тимчасових касових розривів єдиного казначейського рахунку. Водночас деякі звичайні норми бюджетного законодавства були призупинені. До прикладу, на період воєнного стану не застосовується стаття 55 Бюджетного кодексу про захищені видатки, що дозволяє уряду гнучкіше скорочувати або перерозподіляти витрати залежно від нагальних потреб [6].

Окремо слід відзначити використання резервного фонду бюджету та створення нових спеціальних фондів. Резервний фонд традиційно призначений для непередбачуваних ситуацій і під час війни став ключовим джерелом оперативного фінансування термінових потреб (евакуація населення, відбудова пошкодженої інфраструктури, ліквідація наслідків бойових дій). Крім того, у 2022–2023 рр. законодавчо сформовано Фонд ліквідації наслідків збройної агресії, призначений для акумулювання коштів на післявоєнне відновлення країни. Наповнення цього фонду передбачається за рахунок конфіскованих активів держави-агресора, міжнародної допомоги та інших надходжень, визначених окремими нормативними актами.

Значний дефіцит бюджету, що утворився через воєнні витрати, фінансувався переважно за рахунок державних запозичень, як внутрішніх, так і зовнішніх. Найбільшим внутрішнім джерелом коштів стали військові облігації – облігації внутрішньої державної позики, випуск яких Міністерство фінансів розпочало з перших тижнів війни. Ці облігації масово викупувалися банками, підприємствами та громадянами, фактично

мобілізуючи заощадження внутрішнього ринку на потреби держави.

Зовнішні запозичення відіграли не менш важливу роль: Україна отримала безпрецедентні обсяги міжнародної фінансової допомоги – кредити і гранти від МВФ, Світового банку, урядів країн-партнерів, Європейського Союзу тощо. Правове забезпечення цієї допомоги полягало у ратифікації Верховною Радою кожної кредитної угоди або міжнародного договору про грант у прискореному порядку.

Отже, правове регулювання державних фінансів у період воєнного стану характеризується запровадженням безпрецедентних за масштабом та швидкістю змін у фінансовому законодавстві, продиктованих потребами воєнного часу. Державі вдалося профінансувати критичні видатки війни шляхом мобілізації внутрішніх та зовнішніх ресурсів, водночас стримуючи паніку на фінансових ринках через виважену монетарну політику. Гнучкість бюджетного процесу у поєднанні з посиленням фінансового контролю дала можливість ефективно спрямувати кошти на нагальні потреби і мінімізувати ризики нецільового використання. Проте, на тлі продовження війни необхідно й надалі вдосконалювати правові механізми збалансування доходів і видатків державного бюджету, шукати нові внутрішні та зовнішні джерела фінансування оборонних та гуманітарних заходів.

Література

1. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII : станом на 14 трав. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 02.12.2025).
2. 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 № 2118-IX : станом на 25 листоп. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118-20#Text> (дата звернення: 02.12.2025).
3. Про внесення змін до розділу VI "Прикінцеві та перехідні положення" Бюджетного кодексу України та інших законодавчих актів України : Закон України від 15.03.2022 № 2134-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2134-20#Text> (дата звернення: 02.12.2025).
4. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану : Постанова Каб. Міністрів України від 11.03.2022 № 252 : станом на 11 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/252-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.12.2025).
5. Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану : Постанова Каб. Міністрів України від 09.06.2021 № 590 : станом на 21 жовт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.12.2025).
6. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI : станом на 4 лип. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 02.12.2025).

Коваль А.С
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Волкова В. В.
к. е. н., доцент
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Постановка проблеми. Сучасна світова економіка характеризується високим рівнем глобалізації, міжнародної інтеграції та взаємозалежності країн. У цьому контексті міжнародний фінансовий ринок посідає провідне місце як механізм перерозподілу фінансових ресурсів між державами, корпораціями та інвесторами. Попри активне розширення фінансових інструментів та появу нових учасників, міжнародний фінансовий ринок залишається нестабільним і чутливим до зовнішніх шоків, що створює ризики для країн із різним рівнем економічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі питання сутності та структури міжнародного фінансового ринку вивчало багато науковців та вчених, а саме: Кармен М. Рейнхарт, Хелене Рей, Есвар Прасад та інші. Проте, питання сутності та особливості розвитку міжнародного фінансового ринку досліджені неповною мірою.

Мета дослідження. Метою дослідження є визначення сутності міжнародного фінансового ринку, аналіз його сучасних особливостей та тенденцій розвитку, а також виявлення ключових чинників, що впливають на його функціонування в умовах глобалізації.

Викладення основного матеріалу. Міжнародний фінансовий ринок виник під час інтеграційних процесів між національними фінансовими ринками. Інтеграція почалась в середині 60-х років і почала зростати прискореними темпами, охопивши весь світ. Вона була помітною в зміцненні зв'язків між державами, розширенні контактів між національними фінансовими ринками. Розвиток цього процесу призвів до її глобалізації.

Міжнародний фінансовий ринок — це система економічних відносин, що забезпечує рух фінансових ресурсів між суб'єктами різних країн у формі кредитів, інвестицій, цінних паперів, валютних операцій тощо. Його основна мета — ефективний перерозподіл капіталу у глобальному масштабі [1].

Сутність міжнародного фінансового ринку полягає в тому, що він об'єднує національні ринки у єдиний світовий фінансовий простір,

забезпечуючи взаємодію попиту і пропозиції на капітал, формування цін на фінансові активи, а також управління ризиками [1].

Міжнародний фінансовий ринок є складною багаторівневою системою, що включає низку взаємопов'язаних сегментів. Кожен із них має власну специфіку, учасників, інструменти та механізми функціонування. Загалом його структура формується під впливом розвитку світових економічних зв'язків, лібералізації руху капіталу, цифровізації фінансових процесів та глобалізації банківської діяльності [4].

Основна функція міжнародного фінансового ринку полягає в тому, щоб перерозподіляти між країнами наявні вільні фінансові ресурси, сприяючи сталому розвитку світової економіки та забезпечуючи отримання доходу від відповідних фінансових операцій.

Відповідно, у наукових джерелах зазвичай виокремлюють такі основні складові міжнародного фінансового ринку: міжнародний валютний ринок; міжнародний ринок боргових зобов'язань, який охоплює міжнародний ринок банківських кредитів і ринок боргових цінних паперів; міжнародний ринок цінних паперів, особливо ринок прав власності та ринок боргових інструментів — міжнародні ринки облігацій; а також міжнародний ринок похідних фінансових інструментів [1].

Міжнародний валютний ринок — це система економічних і фінансових відносин, пов'язаних з купівлею-продажем іноземних валют, формуванням валютних курсів і забезпеченням міжнародних розрахунків. Основна функція валютного ринку полягає у забезпеченні обміну однієї валюти на іншу для обслуговування зовнішньоекономічної діяльності, інвестиційних потоків і фінансових операцій [3].

Дослідження довело, що найбільшими регіональними валютними ринками є: Європейський (Центри: Лондон, Франкфурт-на-Майні, Париж, Цюріх); Американський (Центри: Нью-Йорк, Чикаго, Лос-Анджелес, Монреалі); Азіатський (Центри: Токіо, Гонконг, Сінгапур, Бахрейні) [3].

Лідером меред усіх валютних ринків є Лондонський валютний ринок. Показники даного ринку щороку збільшується. Отже, розподіл впливу між провідними фінансовими центрами протягом багатьох років залишається практично незмінним. Більше того, валютні ринки Великобританії та США демонструють зростання щоденних обсягів операцій. Натомість Японія та Сінгапур поступово втрачають свої позиції, хоча й досі входять до першої четвірки найбільших світових ринків [1].

Розглянемо графік на рис. 1, який показує динаміку офіційних курсів євро та долара США щодо української гривні протягом періоду з січня до листопада 2025 року.

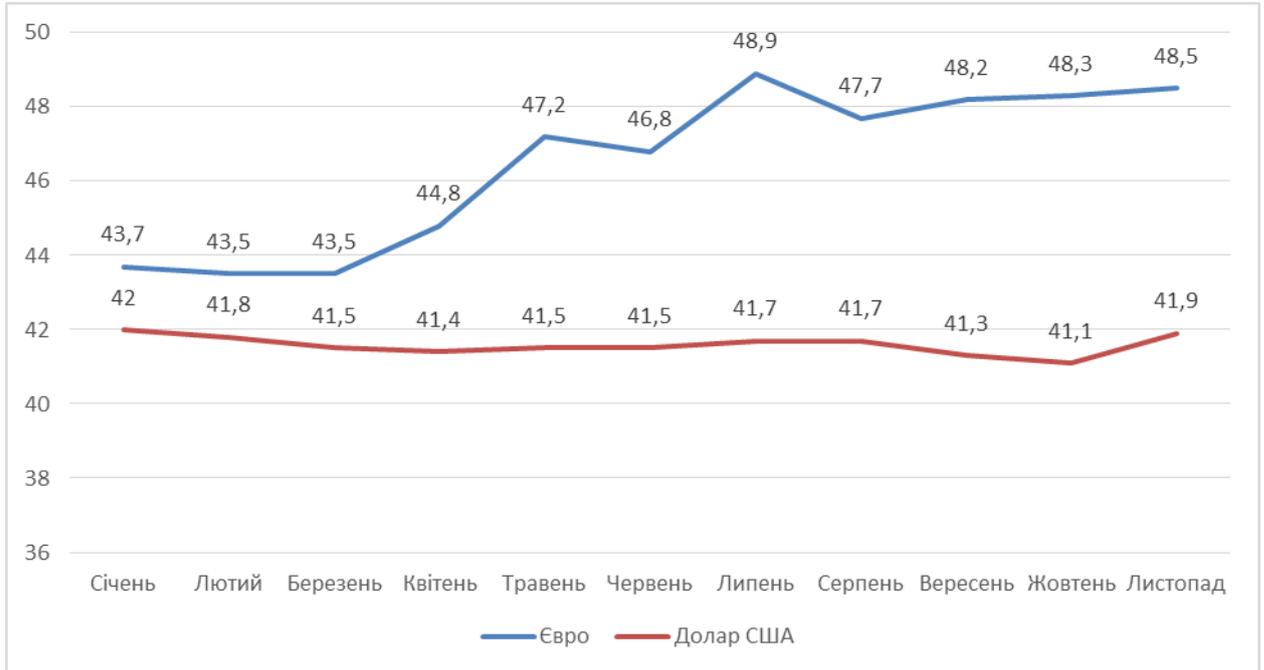


Рис. 1 Офіційний курс гривні щодо іноземних валют в період 2025 року з січня по листопад [2].

Ряд офіційних курсів євро і долара США щодо української гривні за період з січня по листопад 2025 року показує загальну тенденцію до зміцнення іноземних валют, особливо євро. Курс євро протягом року зріс з приблизно 43,5-44 грн до 48-48,5 грн. Найбільше зростання сталося у другому кварталі, коли євро піднявся до майже 49 грн. Це свідчить про вплив як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Курс долара США був більш стабільним, коливаючись між 41 і 42 грн, із невеликим зниженням у першій половині року та зростанням у листопаді. Ці коливання відповідають загальним процесам на міжнародному валютному ринку.

Рухи провідних світових валют значною мірою зумовлені змінами монетарної політики Європейського центрального банку та Федеральної резервної системи, переорієнтацією глобальних інвесторів, динамікою світової економіки та частими геополітичними ризиками. Зміцнення євро протягом 2025 року узгоджується з періодами, коли Європейський центральний банк змінює свою політику, а інвестори підвищують попит на європейські активи. Тим часом відносна стабільність долара відображає помірні очікування на американському фінансовому ринку. Внутрішні

чинники, такі як стан платіжного балансу України, залежність від імпорту та обсяги зовнішнього фінансування, також підвищують чутливість національної валюти до коливань глобальних валют [2].

Таким чином, Міжнародний фінансовий ринок є ключовим елементом глобальної економіки, оскільки забезпечує перерозподіл фінансових ресурсів між країнами та сприяє розвитку міжнародної торгівлі й інвестицій.

Висновки. Міжнародний фінансовий ринок є важливою складовою світової економіки. Він забезпечує ефективний потік капіталу, сприяє економічному зростанню та розвитку міжнародного співробітництва. Стабільність і розвиток цієї системи мають значення для всієї світової фінансової системи. У сучасних умовах особливе значення мають інноваційні технології, прозорість операцій та міжнародна координація регуляторної політики. Отже, міжнародний фінансовий ринок продовжує динамічно розвиватися, охоплюючи нові сегменти та інструменти, але потребує узгоджених механізмів регулювання та підвищення стійкості в умовах глобальних викликів.

Література

1. Фінансово-правовий коледж. Міжнародні фінанси. І.Ю. Зайцева. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac_finan/Zaytseva-Mizhnarodni-finansy.pdf
2. Офіційний курс гривні щодо іноземних валют. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerates?date=08.12.2025&period=monthly>
3. Термін «міжнародний валютний ринок» // термінологія законодавства / законодавство України. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/15548>
4. Global Financial Stability Report, October 2024 - Steadying the Course: Uncertainty, Artificial Intelligence, and Financial Stability. *IMF*. URL: <https://www.imf.org/en/publications/gfsr/issues/2024/10/22/global-financial-stability-report-october-2024>

Ковальчук Є.С.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Бабець І.Г.
д.е.н., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ГЛОБАЛЬНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасній економіці інтелектуальні (нематеріальні) активи посідають ключове місце як у діяльності малих і середніх підприємств, так і у

функціонуванні великих транснаціональних корпорацій. Аналітичні звіти Interbrand свідчать, що значення інтелектуальної власності для глобальних ТНК невинно зростає. Це особливо помітно в таких секторах, як інформаційні технології, фінансові послуги, фармацевтика, автомобілебудування, індустрія розкоші, а також харчова та напоївна промисловість. У ряді галузей (передусім у сегменті предметів розкоші) вагому частку нематеріальних активів формують саме торговельні марки. Водночас існують сфери, де матеріальні активи все ще залишаються визначальними — зокрема важка промисловість, комунальний сектор та роздрібна торгівля. Оцінка вартості об’єктів інтелектуальної власності є змінною величиною, що може істотно коливатися залежно від типу активу та специфіки діяльності його правовласника.

В умовах цифрової трансформації та глобалізації об’єктивне оцінювання нематеріальних активів є одним із ключових елементів ухвалення управлінських рішень у сферах злиттів і поглинань, інвестиційної діяльності та купівлі-продажу активів. Процедура оцінювання ґрунтується на міжнародних стандартах і включає використання трьох базових підходів:

- дохідного — визначення потенційних доходів від використання активу;
- витратного — оцінювання витрат, необхідних для створення або відтворення аналогічного об’єкта;
- порівняльного (ринкового) — співставлення вартості з цінами подібних об’єктів на ринку.

Одним із найбільш дієвих різновидів дохідного підходу вважається метод звільнення від роялті. Його сутність полягає у визначенні вартості об’єкта ІВ через оцінку тих ліцензійних платежів, які компанія могла б сплачувати за право його використання, але не сплачує, оскільки сама є власником відповідного активу. Загальна формула розрахунку у цьому разі має такий вигляд:

$$S_{\text{оис}}^i = q_i * R_i * p_i * d, \quad (1.1)$$

де $S_{\text{оис}}$ — вартість об’єкта інтелектуальної власності у i^* -му періоді;

q_i — обсяг продукції, виготовленої з використанням ІВ;

R_i — ставка роялті;

p_i — ціна ліцензійної продукції;

d — коефіцієнт дисконтування [1, р. 125–129].

Якщо строк дії ліцензії охоплює кілька періодів, загальну вартість активу визначають як суму вартостей, розрахованих для кожного з них. Перевагою методу звільнення від роялті є висока точність оцінки, проте його практичне застосування нерідко ускладнюється недостатньою доступністю надійних даних щодо діяльності компаній та кон'юнктури ринку технологій і ліцензійної продукції.

У ситуаціях, коли ринок певного виду інтелектуальної власності недостатньо сформований і немає можливості встановити ринкову ставку роялті, застосовують метод надприбутку. Він базується на оцінці теперішньої вартості грошових потоків, які генерує об'єкт ІВ, після віднімання доходів, отриманих за рахунок інших активів підприємства [2].

Ще одним вагомим інструментом оцінювання нематеріальних активів, зокрема об'єктів інтелектуальної власності, відповідно до міжнародних стандартів є витратний підхід. Його сутність полягає у визначенні вартості активу за поточними цінами на основі витрат, необхідних для створення або відтворення аналогічного об'єкта, з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін і податкових зобов'язань, але без врахування економічного чи функціонального зносу. За сучасних ринкових умов цей підхід вважається одним із найбільш обґрунтованих.

Процедура оцінювання в межах витратного підходу включає такі етапи:

1. визначення фактичних витрат, безпосередньо або опосередковано пов'язаних зі створенням чи використанням об'єкта ІВ;
2. приведення цих витрат до сучасного рівня шляхом індексації;
3. розрахунок економічного та функціонального зносу;
4. визначення вартості активу шляхом віднімання величини зносу від проіндексованих витрат.
5. врахування підприємницького прибутку та податкових зобов'язань.

Основні методи витратного підходу охоплюють:

- метод первісних витрат,
- метод індексації витрат,
- метод відновлювальної вартості,
- метод вартості заміщення.

Витратний підхід здебільшого використовують для визначення мінімально допустимої справедливої вартості, нижче якої передавати права на об'єкт ІВ для власника є економічно невиправдано.

За умов прозорого та ефективного ринку особливої ваги набуває порівняльний (ринковий) підхід, що базується на співставленні вартості

оцінюваного об’єкта з цінами угод щодо аналогічних активів. Алгоритм його застосування включає:

1. збирання інформації про порівнянні ринкові угоди;
2. добір репрезентативної групи аналогічних активів;
3. коригування цін з урахуванням відмінностей між об’єктами;
4. визначення вартості оцінюваного активу на основі скоригованих показників [3].

Для реалізації дохідного підходу необхідно встановити ставку дисконтування, що відображає очікувану дохідність інвестора та рівень ризику активу. Традиційно прибутковість власного капіталу визначають за допомогою моделі ціноутворення капітальних активів (Capital Asset Pricing Model, CAPM) [4]:

$$R_e = R_f + B(R_m - R_f) + S_1 + S_2 + S_3, \quad (1.2)$$

де:

R_f — безризикова ставка, що враховує також країновий ризик;

R_m — середньоринкова норма прибутковості;

B — коефіцієнт (бета), який відображає чутливість компанії до ринкових коливань;

S_1 — премія за розмір компанії;

S_2 — премія за специфічні (індивідуальні) ризики підприємства;

S_3 — премія за країновий ризик.

У межах моделі CAPM виходять із припущення, що формування грошових потоків забезпечується, окрім оцінюваного нематеріального активу, переважно матеріальними активами, вплив яких на кінцевий результат є незначним. Тому ставку прибутковості, розраховану для інтелектуальної власності, доцільно розглядати як ставку дисконтування для всього бізнесу.

У межах дохідного підходу ринкова вартість об’єкта інтелектуальної власності обчислюється за формулою:

$$PV = \sum CF_t / (1+R)^{(t-0,5)}, \quad (1.3)$$

де:

PV — ринкова вартість нематеріального активу (наприклад, товарного знака);

CF_t — грошовий потік у t -му році прогнозного періоду;

R — ставка дисконтування.

Під час обчислення ринкової вартості враховують вагу кожного підходу, реалістичність ринкової ситуації, а також характерні особливості оцінюваного об'єкта інтелектуальної власності. Оцінювач має глибоко розуміти специфіку відповідного ринку та економічні умови функціонування активу, адже саме ці чинники визначають точність і адекватність отриманих результатів.

Варто підкреслити, що на міжнародному рівні досі відсутня універсальна або загальновизнана система оцінювання компонентів інтелектуальної власності. Попри значний науковий інтерес до проблематики вимірювання ПІВ, прикладні аспекти її оцінювання залишаються недостатньо розробленими та малопоширеними у практиці.

У цьому контексті показовими є результати дослідження Б. Ковіна, Т. Ковіна та Т. Стіверса, які проаналізували діяльність 253 компаній зі списків US Fortune 500, Canadian P500 та Canadian Post 300. Дослідники встановили, що хоча 63 % компаній визнають важливість оцінювання інтелектуального капіталу для формування корпоративної вартості, лише 14 % реально проводять такі вимірювання, і тільки 10 % використовують їхні результати у стратегічному плануванні [5]. Це демонструє істотний розрив між розумінням важливості оцінки ПІВ та її фактичним застосуванням у корпоративному управлінні.

Нестача якісної та повної інформації, а також обмежена кількість ринкових орієнтирів істотно ускладнюють процес визначення вартості інтелектуальної власності. Водночас оцінка ІВ має значення не лише як числовий результат, а передусім як інструмент підтримки управлінських рішень і показник інвестиційної привабливості підприємства для потенційних інвесторів, партнерів і споживачів. Саме тому в останні роки спостерігається зростання інтересу до методичних підходів щодо оцінювання нематеріальних активів.

Література

1. Клінов В.Г., Ревенко Л.С., Ружинська Т.І. Світовий ринок технологій. Світові товарні ринки й ціни. Київ: МДІМВ-Університет. С. 427-467.
2. Бутнік-Сіверський О.Б. Ліцензії й платежі. Інтелектуальна власність. 2022. № 10. С. 34–38.
3. Про затвердження Методики оцінки майнових прав інтелектуальної власності : Наказ Фонду державного майна України від 25.06.2008 року № 740. Київ, 2008. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE15417.html.
4. Галушкіна М., Калягінін В. Масове, гнучке і інтернаціональне. Експерт. 2015. № 43 (489). С. 14–20.

5. Сардак С.Є. Дослідження структури й тенденцій розвитку світового ринку інформаційних технологій. Технологічний аудит й резерви виробництва. 2021. №4/5. С. 96-100.

Кожухівський О.В.
аспірант другого року навчання
зі спеціальності 071 Облік і оподаткування
Вінницький національний аграрний університет
м. Вінниця, Україна

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Публічні закупівлі є однією з найбільш уразливих сфер державних фінансів, що визначає невпинну необхідність зміцнення фінансового контролю. Зміна зовнішніх умов, зокрема запровадження воєнного стану, зумовила зростання обсягів фінансування оборонних та гуманітарних потреб. Це посилює навантаження на систему контролю та загострило питання прозорості використання бюджетних ресурсів.

Впровадження електронної системи Prozorro, розширення нормативної бази та активізація державних органів (Рахункова палата, Держаудитслужба, Антимонопольний комітет) не вплинули на зменшення кількості порушень у закупівлях. Відсутність інтегрованої моніторингової системи, недостатня координація внутрішнього аудиту, бухгалтерського обліку та зовнішнього контролю, а також обмеженість інструментів аналітичного оцінювання ризиків залишаються ключовими перепонами.

Фінансовий контроль у сфері публічних закупівель – це система заходів, спрямованих на перевірку законності, ефективності та доцільності використання бюджетних коштів. Він охоплює аудит, інспектування, перевірки та моніторинг закупівель.

Серед основних проблем здійснення фінансового контролю публічних закупівель можна виокремити:

- відсутність єдиної інтегрованої системи моніторингу;
- недостатня узгодженість між бухгалтерським обліком, внутрішнім аудитом і зовнішнім контролем;
- обмеженість інструментів оцінки ризиків;
- збереження корупційних практик у тендерних процедурах.

Окрім цього, система фінансового контролю потребує адаптації до цифрової економіки та інтеграції з інформаційними платформами замовників.

Аналіз сучасного стану фінансового контролю у сфері публічних закупівель свідчить, що загальний обсяг закупівель зріс із 300,5 млрд грн у 2020 р. до 388,4 млрд грн у 2024 р. (на 29,8%). Протягом 2020-2024 рр. також збільшилася на 37% кількість тендерів (з 14 000 у 2020 р. до 19 200 у 2024 р.). Сума контрактів за тендерами зросла з 290,7 млрд грн у 2020 р. до 377,2 млрд грн у 2024 р. (на 29,7%). Все це свідчить про активізацію процесів закупівель та розширення конкуренції. Проте зростання обсягів потребує посилення фінансового контролю, щоб уникнути нераціонального використання коштів [1].

Загалом, найбільша частка у загальній структурі публічних закупівель за секторами економіки у 2024 р. припадає на сектори інфраструктури (26,4%), що відображає пріоритет інвестицій у будівництво та модернізацію; освіти – 21,2%, що свідчить про значні витрати на розвиток освітніх установ; охорони здоров'я – 18,4%, що демонструє потребу у фінансуванні медичних програм; оборони – 15,8% та енергетики – 10,6%. Такий розподіл підкреслює стратегічні пріоритети держави у фінансуванні ключових галузей [2].

Фінансовий контроль у сфері публічних закупівель відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного та прозорого використання державних коштів. В умовах постійного зростання обсягів бюджетного фінансування та державних закупівель особливо важливо гарантувати цільове та раціональне використання ресурсів, запобігати корупції, нецільовим витратам і зловживанням. Система фінансового контролю дозволяє виявляти порушення на всіх етапах закупівель: від планування потреб і проведення тендерів до виконання контрактів та оцінки результатів.

Забезпечення належного фінансового контролю підвищує довіру суспільства до державних інститутів, покращує якість послуг та товарів, закуплених за бюджетні кошти, а також сприяє формуванню конкурентного середовища для бізнесу. Особливо важливою стає роль антикорупційних механізмів, електронних систем моніторингу й міжвідомчої співпраці у періоди зростання ризиків – під час реформ, криз, воєнного чи надзвичайного стану. Сучасний фінансовий контроль розвивається у напрямку цифровізації процедур, оперативного реагування на порушення та прозорості роботи державних органів, що забезпечує стабільність і ефективність фінансової політики країни.

Сучасними інструментами фінансового контролю у сфері публічних закупівель є:

- електронна система ProZorro – забезпечує відкритість даних та можливість громадського моніторингу;

- модуль аналітики ProZorro.Продажі та ВІ ProZorro – дозволяє відстежувати ефективність закупівель у режимі реального часу;

- ризик-індикатори Держаудитслужби – автоматизовані алгоритми для виявлення підозрілих тендерів.

- міжнародні практики (OECD, SIGMA, World Bank) – акцент на прозорості, конкурентності та цифровізації [3].

У міжнародній практиці фінансовий контроль реалізується через поєднання внутрішнього контролю (на рівні замовників) та зовнішнього аудиту (державні органи, незалежні інституції). В Україні ключову роль відіграють Держаудитслужба, Рахункова палата та Антимонопольний комітет.

Порівняльний аналіз міжнародного досвіду фінансового контролю у сфері публічних закупівель наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз міжнародного досвіду

Країна/ організація	Особливості системи фінансового контролю	Досвід для України
ЄС	Принципи прозорості, рівного доступу, конкуренції; обов’язкові механізми оскарження; електронні тендери; контроль через незалежні органи та судові інстанції	Гармонізація законодавства, створення ефективних механізмів оскарження, розширення електронних інструментів
OECD	Інтеграція закупівель із системою управління державними фінансами; ризик-менеджмент; антикорупційні стандарти; рекомендації щодо використання відкритих даних	Впровадження ризик-індикаторів, інтеграція закупівель із бюджетним плануванням, відкриті дані для громадського контролю
США	Система федеральних аудитів (Federal Audit Clearinghouse); обов’язкове звітування про використання грантів і контрактів; жорсткі санкції за порушення; централізовані платформи (SAM.gov)	Посилення відповідальності замовників, створення єдиної бази даних контрактів, регулярні незалежні аудити
Польща	Закон про публічні закупівлі (2021); електронні тендери; незалежний орган – Public Procurement Office; активний громадський моніторинг; ринок закупівель понад 587 млрд PLN (2024)	Розвиток civic tech, залучення громадських організацій, посилення незалежності контролюючих органів
Міжнародні ініціативи (Tenders.Guru, Transparency International)	Використання відкритих даних для виявлення корупційних ризиків; навчання журналістів і громадських активістів моніторингу закупівель	Розвиток антикорупційних платформ, залучення громадянського суспільства до контролю

Джерело: сформовано автором на основі опрацьованих джерел

Проведені дослідження дають можливість рекомендувати напрями імплементації в Україні міжнародного досвіду у сфері публічних закупівель:

- 1) гармонізація законодавства з директивами ЄС для забезпечення прозорості та конкуренції;
- 2) інтеграція закупівель із бюджетним плануванням за прикладом OECD;
- 3) створення єдиної бази даних контрактів та регулярні незалежні аудити (модель США);
- 4) розвиток civic tech та громадського моніторингу (приклад Польщі та Tenders.Guru);
- 5) захист цифрових систем від кібератак як елемент фінансової безпеки.

Література

1. Prozorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/uk> (дата звернення: 23.10.2025).
2. Нинюк І.І. Публічні закупівлі та державні фінанси в Україні. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15073249> URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/342/350>
3. Кожухівський О.В. Фінансовий контроль у сфері публічних закупівель: основні види та методи. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 8 (278). С. 270–281. DOI: [10.32752/1993-6788-2024-1-278-270-281](https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-278-270-281).

References

1. Prozorro. (2025). Available at: <https://prozorro.gov.ua/uk>.
2. Nyniuk, I. I. (2025). Public procurement and public finance in Ukraine. *Current Issues of Economic Sciences*, vol. 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15073249>
3. Kozhukhivskiy, O. V. (2024). Financial control in public procurement: main types and methods. *Actual Problems of Economics*, vol. 8 (278), pp. 270–281. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-278-270-281>

Коман М. С.
аспірант III року навчання
кафедри Публічного управління та митного адміністрування
Університет митної справи та фінансів
м. Дніпро, Україна

ІННОВАЦІЇ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ, КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ УСТАНОВ

У сучасному банківському секторі, який стрімко трансформується під впливом цифровізації, інноваційних підходів до управління ризиками та імплементації міжнародних регуляторних стандартів, традиційні показники ефективності уже не забезпечують повної та об’єктивної оцінки стійкості

фінансової установи. Вони відображають лише ретроспективний фінансовий результат і недостатньо характеризують здатність банку протистояти стресовим умовам, управляти ризиками чи підтримувати ліквідність у швидкозмінному середовищі.

При цьому сучасна модель функціонування банків висуває до установ значно ширші вимоги, адже всі учасники фінансової сфери дедалі більше зорієнтовані на інновації як ключовий драйвер розвитку. Пріоритетними напрямками для банків стають: вдосконалення системи кібербезпеки; реалізація планів цифрової трансформації; залучення, розвиток і збереження талантів; підвищення ефективності за допомогою інновацій; інвестування в технології для покращення взаємодії з клієнтами. Це свідчить, що інноваційність перестає бути факультативним інструментом — вона перетворюється на стратегічний фактор стійкості[1].

Проведемо аналіз інновацій, упроваджених ТОП-10 банків упродовж останніх років за версією banker.ua, що дасть змогу здійснити їх узагальнення та згрупувати за відповідними критеріями (табл. 1).

Таблиця 1

Інновації провідних банків України та їх класифікація

№	Банк	Основні інновації	Класифікація інновацій
1	Укрексімбанк	Цифрові гарантії та trade-finance; онлайн-сервіси для експортерів; електронний документообіг	Продуктові, організаційні, системні
2	Ощадбанк	Мобільний банкінг «Ощад 24/7»; біометрична ідентифікація; цифрові соціальні послуги	Комбінаторні, модифікаційні, точкові
3	Приватбанк	Приват24 як digital-екосистема; QR-платежі, Apple/Google Pay; автоматичний скоринг, онлайн-кредити	Радикальні, продуктові, системні
4	Сенс Банк	Онлайн-відкриття рахунку; автоматизоване кредитування; інтеграції open banking	Комбінаторні, продуктові, організаційні
5	UKRSIBBANK BNP Paribas Group	Глобальні digital-рішення BNP; data-science аналітика; ESG-фінансові продукти	Стратегічні, комбінаторні, організаційні
6	ПУМБ	RPA-роботизація процесів; ПУМБ online; автоматизація кредитування	Технологічні (радикальні), модифікаційні, організаційні
7	ОТП Банк	Цифрова SME-платформа; онлайн-відкриття рахунків; AI-скоринг	Продуктові, комбінаторні, системні
8	Креді Агріколь Банк	Digital-агрокредити; преміальний мобільний банкінг; європейські compliance-інновації	Продуктові, стратегічні, організаційні

Продовження таблиці 1

9	Південний	Онлайн-банкінг; digital-сервіси для ЗЕД; дистанційне обслуговування	Модифікаційні, організаційні, точкові
10	monobank	Повністю мобільний банк; чат-банкінг; gamification; миттєві кредити та інвестиції	Радикальні, продуктові, динамічні

Джерело:[8-17]

У сучасному банківському секторі інновації є ключовим чинником конкурентоспроможності, тому їх класифікація має важливе значення для проведення компаративного аналізу результатів діяльності банківських установ. Інноваційна активність пояснює відмінності у рівні ефективності, якості сервісу, ризиковості та динаміці розвитку, а також дозволяє порівнювати банки не лише за фінансовими показниками, а й за змістом та масштабом трансформацій.

За причиною виникнення інновації поділяють на реактивні (захисна відповідь на дії конкурентів) та стратегічні (формування довгострокових переваг). У порівняльному аналізі стратегічні інновації відіграють вирішальну роль, адже саме вони визначають лідерство банку на ринку.

За призначенням виокремлюють продуктові та організаційні інновації. Продуктові визначають ринкову привабливість банку, а організаційні мають суттєвий вплив на ефективність операцій та рівень ризиковості, що безпосередньо відображається у порівняльних показниках.

За інноваційним потенціалом інновації бувають радикальні, комбінаторні та модифікаційні. Радикальні інновації (як digital-only моделі чи автоматизовані екосистеми) здатні суттєво змінювати позицію банку в компаративних рейтингах.

За обсягом впливу виділяють точкові та системні інновації. Системні трансформують діяльність банку в цілому та значно впливають на операційні й фінансові результати.

За ступенем новизни інновації поділяють на новостворені та похідні. Новостворені часто формують проривні конкурентні переваги, що підсилює позиції банку в порівняльному аналізі.

За характером задоволення потреб інновації бувають поточні та динамічні. Динамічні відкривають нові сегменти ринку та створюють переваги, які мають значний вплив на довгострокові результати діяльності установ.

Таким чином, класифікація інновацій дозволяє глибше інтерпретувати відмінності між банками та визначити, які інноваційні напрями є основними драйверами їх успішності у порівняльній оцінці.

Систематизація інновацій за наведеними ознаками створює методичну основу для порівняльного дослідження банків. Завдяки такому підходу можна: визначити, які інноваційні напрями є ключовими драйверами фінансової ефективності; порівнювати банки за глибиною та масштабом інноваційної трансформації; інтерпретувати відмінності у фінансових результатах крізь призму різних інноваційних стратегій; оцінити роль інновацій у підвищенні стійкості банків до ризиків; виявити установи, що демонструють системне інноваційне лідерство.

У результаті інновації стають не лише елементом розвитку банку, а й критерієм порівняльної оцінки ефективності його діяльності, що підсилює точність і глибину компаративного аналізу банківського сектору.

У сучасному банківському секторі інновації та регуляторні вимоги формують єдине середовище, у якому банки змагаються за фінансову стійкість, ефективність та конкурентоспроможність. Тому компаративний аналіз результатів діяльності установ має проводитися не лише за традиційними фінансовими показниками, а й з урахуванням впливу інновацій та регуляторних KPI, які визначають реальний ризик-профіль банку.

Інноваційні рішення — такі як цифрові екосистеми, автоматизація процесів (RPA), AI-скоринг, мобільні платформи, онлайн-кредитування — безпосередньо впливають на показники, що входять до системи регуляторного нагляду. Наприклад, автоматизація ризик-менеджменту покращує ICAAP Capital Ratio, цифрові процеси управління ліквідністю — ILAAP та нормативи LCR і NSFR, а якісна цифрова робота з проблемною заборгованістю підвищує NPL Coverage. У результаті інновації стають не лише інструментом підвищення зручності для клієнтів, а й засобом покращення регуляторної позиції банку.

Враховуючи ці взаємозв'язки, компаративний аналіз доцільно проводити з використанням інтегральних показників, зокрема Bank Regulatory Resilience Index (BRRI). BRRI поєднує ключові регуляторні параметри — капітальну стійкість, ліквідність, ризиковість активів, якість управління ризиками — та дозволяє оцінити, наскільки інноваційні рішення справді посилюють стійкість банку. Банки, що активно впроваджують стратегічні та системні інновації, демонструють вищі значення BRRI, адже їхні технологічні зміни сприяють зниженню ризиковості, підвищенню ліквідності та оптимізації капіталу.

Таким чином, інтеграція інноваційного підходу з оцінкою регуляторних KPI дає змогу здійснювати більш глибокий компаративний аналіз. Вона дозволяє не лише порівнювати банки за рівнем прибутковості чи

обсягом активів, але й визначати, які інновації найбільш ефективно впливають на їхню стійкість, відповідність регуляторним вимогам та здатність протистояти ринковим шокам. Такий підхід формує новий вимір порівняльних досліджень банківських установ — від аналізу фінансових результатів до оцінювання інноваційно-регуляторної зрілості банку.

Таким чином, інновації у банківському секторі мають розглядатися не лише як технологічні зміни, а як комплексний механізм підвищення ефективності, стійкості та конкурентних позицій установ. Результати компаративного аналізу доводять, що саме інноваційно-регуляторна зрілість визначає сучасну модель успішного банку, а інтеграція інноваційних підходів із системою регуляторних КРІ стає обов’язковою умовою формування його довгострокової стратегії розвитку.

Література

1. Еркес О., Калита О., Сундук Т. Банківська система України в умовах війни. *Scientia Fructuosa*. 2022. № 144(4). С. 122–133.
2. Забчук Г., Іващук О. Ризики банківської системи України в умовах воєнного стану. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2022. № 1–2. С. 50–61.
3. Пишний А. Фактор незламності: як фінансова система долає виклики війни та що буде далі. *Економічна правда*. 16.02.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/02/16/697112>.
4. Рац О. М. Дослідження ефективності функціонування банківських установ України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. С. 67–74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-67>.
5. Основні показники діяльності банків в Україні. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>.
6. Звіт про діяльність Ради з фінансової стабільності (серпень 2021 – липень 2022). Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSB_Report%202021-2022.pdf?v=4.
7. García-Herrero A., Gavilá S., Santabárbara D. What explains the low profitability of Chinese banks? *Journal of Banking & Finance*. 2009. Vol. 33, № 11. P. 2080–2092
8. Укрексімбанк. Річний звіт та інформація про цифрові сервіси. URL: <https://www.eximb.com> (дата звернення: 02.12.2025).
9. Ощадбанк. Офіційний сайт. Інноваційні сервіси та digital-платформа «Ощад 24/7». URL: <https://www.oschadbank.ua> (дата звернення: 02.12.2025).
10. Приватбанк. Офіційний сайт. Мобільний застосунок «Приват24» та цифрові продукти. URL: <https://privatbank.ua> (дата звернення: 02.12.2025).
11. Сенс Банк. Офіційний сайт. Онлайн-банкінг та сучасні цифрові рішення. URL: <https://sensebank.com.ua> (дата звернення: 02.12.2025).
12. UKRSIBBANK BNP Paribas Group. Офіційний сайт. Цифрові продукти та ESG-стратегія. URL: <https://ukrsibbank.com> (дата звернення: 02.12.2025).
13. Перший Український Міжнародний Банк (ПУМБ). Digital-платформа «ПУМБ Online». URL: <https://pumb.ua> (дата звернення: 02.12.2025).
14. ОТП Банк. Офіційний сайт. Інноваційні продукти та SME-платформи. URL: <https://otpbank.com.ua> (дата звернення: 02.10.2025).

15. Crédit Agricole Bank. Офіційний сайт. Digital-стратегія та фінансові інновації. URL: <https://credit-agricole.ua> (дата звернення: 02.12.2025).
16. Банк Південний. Офіційний сайт. Онлайн-банкінг та дистанційні послуги. URL: <https://bank.com.ua> (дата звернення: 02.12.2025).
17. Monobank. Офіційний сайт повністю мобільного банку. URL: <https://monobank.ua> (дата звернення: 02.12.2025).

Коритько Т.Ю.
к.е.н., доцент
Інститут економіки промисловості НАН України
м. Київ, Україна

ВПЛИВ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВА

Процес формування людських ресурсів включає етапи первинного відтворення запасу знань та умінь, які використовуються людьми на ринку праці, а також процеси накопичення людських ресурсів на підприємстві та, таким чином, визначається взаємодією трьох суб'єктів господарювання: державою, підприємствами та домогосподарствами. Отже, в оцінці людських ресурсів необхідно відстежувати якісні змінами стану робочої сили.

Людські ресурси є найважливішим активом будь-якого підприємства, адже саме від людей залежать успіхи у розробці та впровадженні інноваційних ідей, оптимізації робочих процесів та забезпечення стабільного зростання [1]. Економічна безпека підприємства має на увазі здатність стабільно функціонувати в рамках мінливого зовнішнього середовища, зводячи до мінімуму можливі ризики та небезпеки.

На тлі загострення проблеми дефіциту кадрів, сьогодні на ринку праці України зберігається досить високий рівень безробіття, у тому числі структурного, що насамперед пов'язано зі стрімкими географічними та структурними змінами ринку праці та недостатнім рівнем адаптивності робочої сили. Згідно з оцінками дослідницької агенції «Info Sapiens», показник безробіття протягом I півріччя 2024 р. коливався в межах 20,9 % – 13,1 %. Його значення (попри те, що в червні досягнуто найнижчого рівня з початку повномасштабної війни – 13,1 %) залишається високим і позитивної стійкої закономірності щодо його зміни не спостерігають (рис. 1).

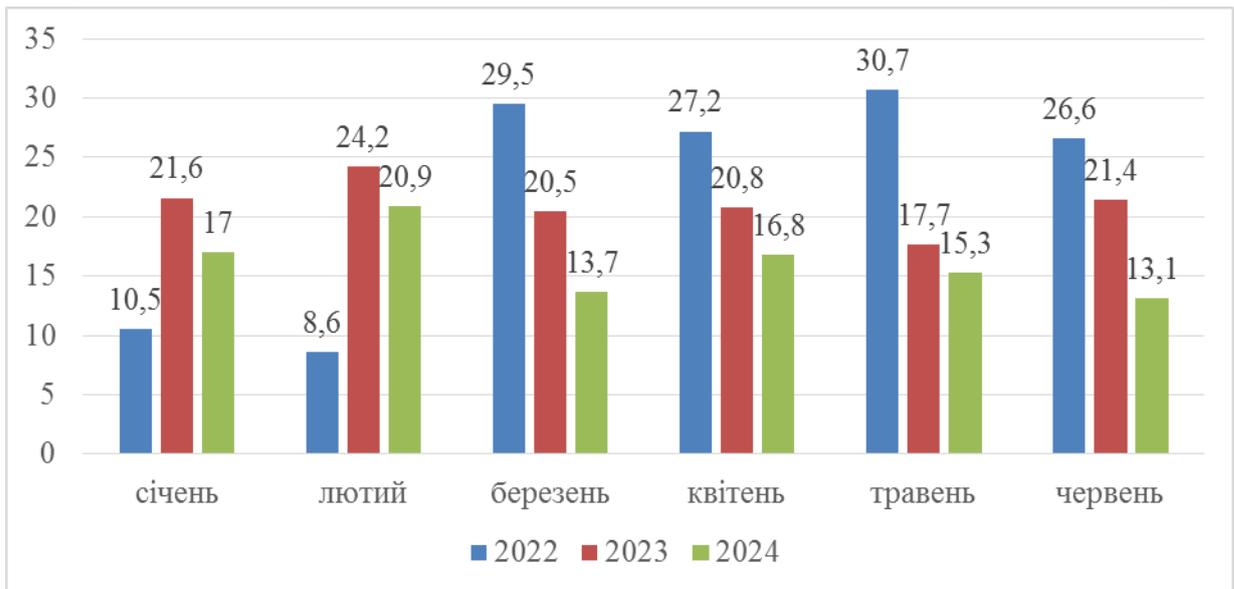


Рис. 1 Рівень безробіття в Україні у I півріччі 2022–2024 рр., % [3]

За офіційними даними Державної служби зайнятості, у I півріччі 2024 р. статус безробітного мали 254,6 тис. осіб, з яких працевлаштовано 124, тобто близько 50 %. Також понад 4 % офіційних безробітних отримали ваучери на навчання та майже 9 % – проходили професійне перенавчання.

Розвиток людських ресурсів відіграє важливу роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Освіта, кваліфікація, здоров'я та професійні навички трудових ресурсів стають ключовими факторами конкурентоспроможності економіки та забезпечують стійке економічне зростання. Розвиток людських ресурсів сприяє підвищенню продуктивності праці, інноваційності та адаптивності економіки до умов, що змінюються.

Людські ресурси безпосередньо впливають на економічну безпеку підприємства, підвищуючи його конкурентоспроможність через зростання продуктивності та залучення інвестицій. Співробітники з високим рівнем знань та навичок допомагають приймати ефективні рішення, розробляти інновації та адаптуватися до нестабільних умов, що безпосередньо зміцнює фінансову стабільність та безпеку бізнесу.

На розвиток людських ресурсів можуть впливати такі фактори:

1. Інвестиції в освіту. Великі інвестиції в освіту, включаючи фінансування шкіл, університетів та інших освітніх закладів, можуть сприяти підвищенню розвитку навичок та компетенцій здобувачів освіти.

2. Підтримка професійного навчання та розвитку. Сприяння розвитку професійного навчання та навчання дорослих, включаючи програми перекваліфікації та підвищення кваліфікації, може допомогти робітникам набути нових навичок та адаптуватися до змін в економіці.

3. Охорона здоров'я та соціальний захист: Забезпечення доступності та якості охорони здоров'я, а також розвиток системи соціального захисту, такий як соціальне страхування та пенсійна система, сприяють підвищенню благополуччя населення.

4. Інновації та наукові дослідження. Розвиток науки, досліджень та інновацій сприяє створенню нових робочих місць й оновленню економіки.

5. Доступ до інформаційних технологій. Розвиток інформаційних технологій та широкий доступ до них може сприяти покращенню освіти, підвищенню продуктивності праці та інноваціям у різних секторах економіки.

Всі ці фактори можуть значно впливати на розвиток людських ресурсів і сприяти підвищенню продуктивності праці, зростанню економіки та поліпшення життя населення.

Таким чином, людські ресурси слід розглядати через процес запобігання негативного впливу на економічну безпеку підприємства за рахунок мінімізації ризиків та загроз. Отже, метою економічної безпеки з боку соціального фактору є недопущення нераціонального використання людських ресурсів. При цьому значимість проблем кадрового забезпечення економічної безпеки з часом буде лише зростати.

Зокрема, для постіндустріального суспільства у зв'язку зі збільшенням ролі людського фактору в економічному розвитку та зсувом основного вектору споживання зі сфери матеріальних продуктів у сферу послуг характерна істотно більша частка громадських продуктів у загальній структурі виробництва та сукупного попиту суспільства, що зв'язано насамперед із підвищенням попиту на послуги системи освіти, науки, включаючи результати фундаментальних досліджень, охорони здоров'я та служб громадської безпеки [2].

Таким чином, інвестиції в людський капітал відіграють ключову роль у забезпечення економічної безпеки, оскільки розвиток знань, навичок та мотивації співробітників сприяє підвищенню продуктивності, зниженню ризиків та зміцненню конкурентних переваг. Ефективне керування персоналом дозволяє мінімізувати плинність кадрів та стимулювати інновації.

Література

1. Коритько Т.Ю. Зміна ролі людських ресурсів в умовах цифрових змін. Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління : матеріали XIV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. – Полтава : ПУЕТ, 2024. С. 279-282
2. Коритько Т.Ю. Механізм управління та формування стратегії адаптації підприємств в умовах цифровізації економіки. Економічний вісник Донбасу, 2025.

3. Основні характеристики ринку праці України у першому півріччі 2024 року <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/osnovni-kharakterystyky-rynku-pratsi-ukrayiny-u-pershomu>

Косенко О.О.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сухомлин М.О.
к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

Перші прообрази підприємств, схожих за своєю суттю на сучасні транснаціональні корпорації (ТНК), виникли ще у XVI столітті в Англії та Нідерландах. У цей період активно формувалися торговельні компанії, метою яких було просування національних економічних інтересів за межами Європи — насамперед у напрямку ринків Азії, Африки та Америки. Одним із найвідоміших прикладів стала Британська Ост-Індська компанія, діяльність якої започаткувала становлення нового типу міжнародного підприємництва.

Однак сучасні риси транснаціональних корпорацій почали проявлятися лише в XIX столітті, коли розвиток фабрично-заводських систем, зростання капіталомісткості виробництва, удосконалення технологій зберігання й транспортування продукції та розбудова транспортної інфраструктури створили сприятливі передумови для інтернаціоналізації капіталу [1]. У цей період пошук природних ресурсів, активна протекціоністська політика та боротьба за ринки збуту стимулювали розширення виробничих потужностей провідних компаній. Уже на початку XX століття було зареєстровано 93 масштабні транскордонні угоди, а близько 60 % прямих іноземних інвестицій спрямовувалося до країн Латинської Америки, Азії, Африки та Близького Сходу.

Активізація процесів злиття та поглинання зумовила зосередження виробництва у ключових секторах економіки — нафтохімічній, харчовій та сировинній промисловості — у формі монополій та олігополій. Так, компанія United Fruit Company вже у 1899 році контролювала близько 90 % імпорту бананів до США, тоді як Royal Dutch/Shell на початку Першої світової війни володіла майже 20 % видобутку нафти в Російській імперії [2].

На початку 1970-х років у світі функціонувало близько 7 тисяч ТНК, 90% з яких мали головні офіси в економічно розвинених країнах. Вони

контролювали понад 200 тисяч зарубіжних дочірніх компаній, обсяги продажів яких у 1990-х роках перевищили загальний обсяг світового експорту. Від середини 1980-х років відбулося значне збільшення потоків прямих іноземних інвестицій у країни, що розвиваються, насамперед у держави Азії [45]. Так, у 1992 році обсяг таких інвестицій становив понад 50 млрд доларів США, у 1993 році — понад 70 млрд, а вже у 1994 році перевищив 80 млрд доларів [3].

На початку XXI століття процес транснаціоналізації капіталу та виробництва перетворився не лише на ключовий чинник розвитку великих корпорацій, але й на визначальний елемент глобальної економічної еволюції. Активна діяльність транснаціональних компаній істотно вплинула на економічне відновлення країн Центральної та Східної Європи, трансформаційні процеси у пострадянських державах і прискорення економічного зростання Китаю. Ураховуючи історичні етапи цього процесу, у наукових дослідженнях виділяють кілька стадій становлення транснаціональних корпорацій, що узагальнено представлені в таблиці 1.\

На сучасному етапі діяльність ТНК забезпечує приблизно 50 % світового промислового виробництва. Ці компанії володіють до 80 % патентів, ліцензій та ноу-хау у сфері високих технологій, що підтверджує їхню провідну роль у науково-технічному прогресі. У глобальній торгівлі вплив транснаціональних корпорацій є домінуючим: на них припадає близько 90 % торгівлі пшеницею та кавою, 85 % — міддю і бокситами, 80 % — чаєм та оловом, і майже 75 % — нафтою. Через значну волатильність міжнародних ринків створення універсального рейтингу найбільших ТНК залишається складним завданням.

За даними журналу Forbes (2023), у глобальному рейтингу «Global 500» найбільшу кількість транснаціональних корпорацій мають Сполучені Штати Америки (142 компанії), Китай (110) та Японія (52) (табл. 2.3). Динаміка останніх десятиліть свідчить, що США, Китай, Японія, Франція та Велика Британія зберігають статус провідних країн базування транснаціонального капіталу. Водночас із початку 2000-х років спостерігається поступове зміщення центру корпоративної активності: кількість ТНК у розвинених країнах скорочується, тоді як у державах, що розвиваються — насамперед у Китаї, Бразилії та на Тайвані — демонструє стабільне зростання.

Етапи становлення та розвитку транснаціональних корпорацій (ТНК)

Етап розвитку	Хронологічні межі	Ключові характеристики етапу	Провідні тенденції та результати
I. Формування прообразів ТНК	XVI – XVIII ст.	Виникнення перших великих торговельних компаній у Західній Європі (Англія, Нідерланди). Формування колоніальної системи обміну.	Початок інтернаціоналізації торгівлі; створення морських торговельних шляхів; зародження перших наддержавних компаній (Ост-Індські компанії).
II. Індустріальна інтеграція виробництва	XIX ст. – поч. XX ст.	Розвиток фабрично-заводського виробництва, технічний прогрес, зростання капіталомісткості. Поширення колоніальних інвестицій.	Утворення промислових монополій; виникнення перших транснаціональних підприємств; концентрація капіталу в метрополіях; активізація зовнішніх інвестицій.
III. Період міжвоєнного розвитку	1918 – 1945 рр.	Відновлення виробництва після Першої світової війни; формування корпоративних альянсів; державне стимулювання промисловості.	Поява вертикально інтегрованих корпорацій; посилення ролі американського капіталу; зародження олігополістичних структур у промисловості та фінансах.
IV. Масштабна інтернаціоналізація капіталу	1946 – 1970-ті рр.	Відбудова економік після Другої світової війни; зростання зовнішніх інвестицій; поява перших глобальних компаній із дочірніми структурами.	Формування системи міжнародного поділу праці; домінування ТНК зі США, Західної Європи та Японії; розширення інфраструктури торгівлі й транспорту.
V. Глобальна експансія ТНК	1980–1990-ті рр.	Активне зростання інвестицій у країнах, що розвиваються; інтернаціоналізація виробничих ланцюгів; хвиля злиттів і поглинань.	Зміцнення позицій ТНК у світовій економіці; формування міжнародних виробничих мереж; перехід до моделі глобального управління.
VI. Постіндустріальний (інформаційний) етап	2000 р. – дотепер	Цифровізація економіки; інноваційні технології, фінансова глобалізація, зростання ролі знань і IT-компаній.	Переорієнтація на високотехнологічні сектори; формування цифрових транснаціональних корпорацій; підвищення впливу ТНК на економічну політику держав.

Джерело: [4, 5]

Сукупна ринкова капіталізація транснаціональних корпорацій у 2023 році перевищила чотириразовий обсяг світового ВВП, що свідчить про домінуючу роль цих структур у глобальній економіці та про зміщення центру економічної потужності від національних урядів до транснаціональних корпоративних об’єднань.

Для більшості типових транснаціональних корпорацій (ТНК) характерним є те, що частка продажів за межами країни базування перевищує 25 % загального обсягу реалізації продукції. Масштаби діяльності провідних ТНК підтверджує чисельність їхнього персоналу, яка сягає сотень тисяч працівників. Так, у 2023 році в компанії General Motors було зайнято понад

708 тис. осіб, у Siemens — близько 486 тис., а в Ford Motor — понад 460 тис. працівників [6].

Незважаючи на динамічність ринкових процесів, більшості транснаціональних компаній притаманні спільні структурні характеристики. Вони зосереджені переважно у високотехнологічних і наукомістких галузях, зокрема у фармацевтичній та хімічній промисловості, де рівень інноваційності та інтеграції є найвищим. Згідно з аналітичними матеріалами ЮНКТАД, що базуються на оцінках міжнародних інвестиційних агентств, саме ці сектори залишатимуться у найближчій перспективі найбільш привабливими для міжнародного капіталу.

Разом із тим, посилення глобального впливу ТНК супроводжується появою нових викликів. Компанії стикаються з жорсткою конкуренцією з боку місцевих виробників, регуляторними бар'єрами на шляху виходу на нові ринки, нестачею кваліфікованих кадрів, зростанням витрат на оплату праці, ризиком підвищення податкових ставок або запровадженням обмежень на певні види діяльності.

На стратегічні рішення корпорацій суттєво впливають також політична нестабільність, дефіцит ресурсів, зміни у правовому полі та екологічні обмеження, що вимагає постійного вдосконалення бізнес-моделей. За оцінками експертів, транснаціональні корпорації контролюють близько 50 % світового промислового виробництва, 70 % міжнародної торгівлі, 85 % технологічних нововведень і 90 % обсягів іноземних інвестицій. Їхній вплив особливо помітний на сировинних ринках, де на частку ТНК припадає 90 % торгівлі пшеницею, кавою, кукурудзою, тютюном і залізною рудою, 85 % — міддю та бокситами, 80 % — бананами [7].

Крім того, у Великій Британії на ТНК припадає близько 80 % експортних операцій, у Сінгапурі — до 90 %, а у США — переважна більшість. Загалом близько третини світової торгівлі прямо чи опосередковано здійснюється під контролем транснаціональних корпорацій. Імовірно, у майбутньому ця тенденція лише посилиться, враховуючи подальше розгортання процесів глобалізації та інтеграції фінансових і виробничих систем.

Література

1. Porter M. Competitive advantage: creating and Sustaining Superior Performance. New York: The Free Press, 2022.
2. PwC. The long view: how will the global economic order change by 2050? Price water house Coopers LLP, 2024. P. 5.
3. Економіка США у 2017 році: веб-сайт. URL: <http://www.webeconomy.ru/index.php>.

4. Томсон А.А., Стрікленд А. Дж. Стратегічний менеджмент. Київ, 2018. С. 194-198.
5. Юрчишин В. Глобальні тенденції і перспективи: світова економіка й Україна. Київ: Заповіт, 2023. 202 с.
6. Фроленко О.М. Бізнес-середовище підприємства: методичні підходи до його стратегічного аналізу. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 9 (136). С. 145-150.
7. Кондратьєв В.Б. Довгострокові тенденції розвитку світової економіки. Портал "Перспективи": веб-сайт. URL: <http://www.perspektivy.info/>.

Кравцов А.О.
здобувач 4-го курсу третього освітньо-наукового ступеня
за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини»,
Науковий керівник:Набок І.І.
к.е.н., доцент
професор кафедри міжнародних економічних відносин
Державний університет «Київський авіаційний інститут»,
м. Київ, Україна

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ІТ-ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

На сучасному етапі вітчизняна сфера інформаційних технологій трансформувалася у стратегічний сегмент національної економіки, закріпивши статус вагомого суб'єкта на глобальному ринку. В умовах перманентних ризиків, зумовлених військовою агресією рф та геополітичною турбулентністю, галузь виявляє високу адаптивність та зберігає позитивну динаміку розвитку. Характерною рисою сектору є генерація інноваційних продуктів, релевантних світовим запитам. Водночас спостерігається поглиблення співпраці з транснаціональними контрагентами, які зацікавлені не лише у класичному аутсорсингу, а й у залученні української експертизи у сферах штучного інтелекту та кібербезпеки.

Внаслідок військової агресії рф у 2022 році національна економіка зазнала значних шоків впливів. Проте на поточному етапі, через три роки війни, спостерігається тенденція до ревіталізації реального сектору. Сфера інформаційних технологій, завдяки своїй екстериторіальності, адаптивності бізнес-процесів та низькій залежності від матеріально-технічної бази, зберегла операційну стабільність, виконавши роль макроекономічного амортизатора. Водночас пожвавлення інших індустрій призводить до природної структурної корекції – відносного зниження частки ІТ-складової у валовому внутрішньому продукті України (рис. 1).

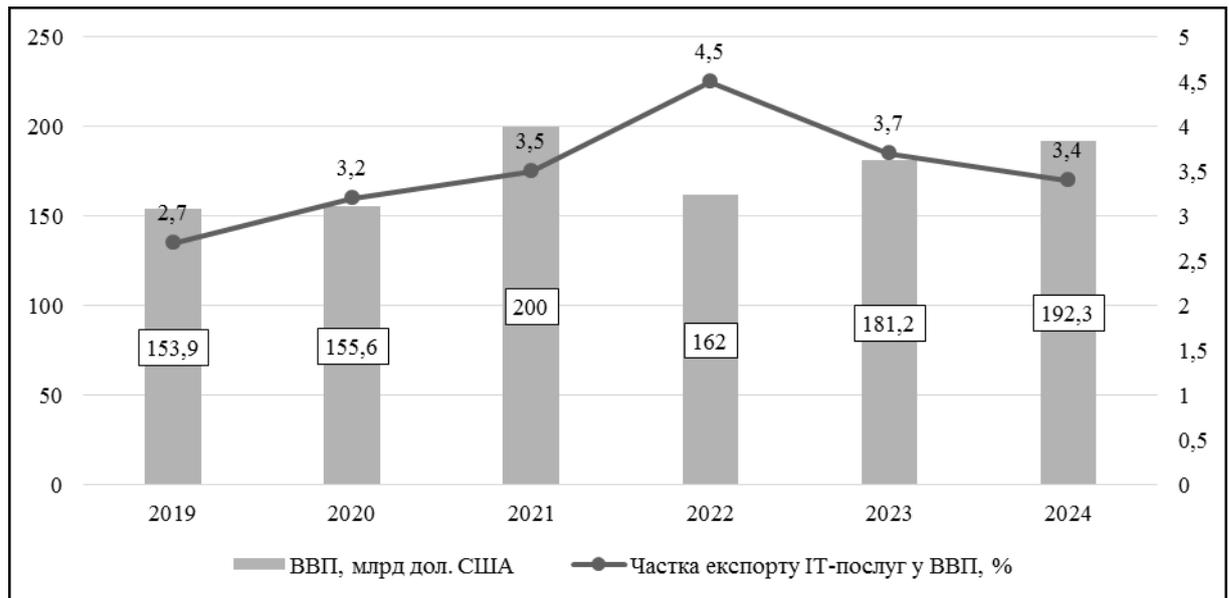


Рис. 1 Експорт ІТ у ВВП України, 2019-2024 рр., млрд. дол. США та %. Примітка. Складено автором за даними Національного банку України [1]

Аналіз офіційної статистики Національного банку України свідчить, що за підсумками 2024 року обсяг експорту комп'ютерних послуг склав 6,4 млрд дол. США. Хоча цей показник демонструє скорочення на 4,2% (або 280 млн дол. США) порівняно з попереднім роком, варто відзначити позитивну тенденцію до уповільнення рецесійних процесів, адже у 2023 році падіння сягало критичних 8,5% [1]. Попри від'ємну динаміку, ІТ-сектор утримує статус ключового донора валютної виручки, забезпечуючи 37,4% загального експорту послуг. Зниження цього індикатора з рівня 41% у 2023 році, а також скорочення частки ІТ у загальній структурі експорту країни з 13,2% до 11,5% (друга позиція після агропромислового комплексу), пояснюється поступовим відновленням логістичних ланцюгів товарного експорту.

Фундаментальна роль ІТ-індустрії в національній економіці характеризується високою питомою вагою в експорті послуг (37,4%) та загальному експорті (11,5%), незважаючи на незначне просідання показників порівняно з рекордним 2022 роком. Обсяг наданих послуг залишається на рівні, порівнянному з 2021 роком (6,9 млрд дол. США).

Аналіз регіональної диверсифікації експорту за 2024 рік засвідчує домінування західних ринків. Основним торговельним партнером залишаються США із обсягом імпорту українських ІТ-послуг на суму 2,397 млрд дол. США, що еквівалентно 37,2% ринку. Наступним за вагомістю є ринок Великої Британії (564,98 млн дол. США; 8,8%). Загалом топ-10 країн, до яких також увійшли країни Європейського Союзу, Близького Сходу та

Швейцарія, забезпечили акумуляцію 5,15 млрд дол. США, або 79,9% сукупного експортного доходу сектору [2].

Аналіз географічної структури експорту ІТ-послуг демонструє стабілізацію європейського вектора: частка країн ЄС залишається майже незмінною (35,5% у 2023 р. та 35,8% у 2024 р.). Натомість спостерігається поступове скорочення питомої ваги американського ринку з 39,8% до 37,2% за аналогічний період. Структурні зрушення відбулися і в групі ключових партнерів: Велика Британія поступилася позицією Мальті, а Швейцарія випередила Німеччину.

Найбільш динамічне зростання експортних обсягів у 2024 році зафіксовано у співпраці з Гібралтаром (+155,2%), Австралією та ОАЕ (по +25,3%), а також Болгарією (+25,2%) та Іспанією (+22,4%). Водночас суттєву рецесію попиту продемонстрували країни Північної та Східної Європи: Швеція (-26,7%), Угорщина (-19,4%), Італія (-19,0%), Литва (-18,8%) та Норвегія (-16,7%) [2].

Окремої уваги потребує зміна довгострокового тренду співпраці зі США. Після десятиліття стабільного зростання (на 25-35% щорічно) та домінування в структурі експорту (30-40%), війна стала каталізатором негативної динаміки. Якщо у перший рік вторгнення приріст склав лише 9%, то у 2023 та 2024 роках зафіксовано скорочення обсягів на 10% та 10,5% відповідно.

Як свідчать дані Capital Times, протягом шестирічного періоду українські ІТ-компанії залучили майже 1,5 млрд дол. США венчурних інвестицій, підтвердивши статус перспективного хабу для міжнародного та локального капіталу [3].

Динаміка інвестиційних процесів характеризується переходом від етапу зародження (2019 рік: 9 угод загальною вартістю 13,0 млн дол. США) до фази експоненційного зростання. Історичного максимуму було досягнуто у 2021 році, коли укладено 52 угоди на суму 537,5 млн дол. США [3]. Ключовими детермінантами цього піку стали активізація глобальних фінансових потоків у постпандемічний період та зростання довіри до українських розробок у нішах DefenseTech, FinTech та EdTech.

Військова агресія 2022 року спричинила корекцію ринку: обсяг фінансування скоротився до 77,7 млн дол. США (38 угод). Попри вимушену інвестиційну паузу, галузь продемонструвала резистентність, уникнувши повної стагнації. Період 2023-2024 років ознаменувався ревіталізацією інвестиційної діяльності. Зокрема, у 2023 році зафіксовано 57 транзакцій (265,3 млн дол. США), а у 2024 році – 56 угод на суму 411,2 млн дол. США

[3], що свідчить про наближення до довоєнних бенчмарків та адаптацію високотехнологічного сектору до функціонування в умовах воєнного часу.

В умовах перманентних екзогенних шоків воєнного часу українська ІТ-індустрія утвердилася як стратегічний гарант економічної стійкості держави, виконавши роль макроекономічного амортизатора та зберігши статус ключового експортера послуг. Поточна динаміка сектору характеризується поступовою адаптацією до нових реалій: попри незначну корекцію експортної виручки у 2024 році до 6,4 млрд дол. США, спостерігається ретардація темпів падіння та утримання показників на рівні, співмірному з довоєнним 2021 роком. Інституційна спроможність галузі підсилюється географічною диверсифікацією зовнішньоекономічних зв'язків – стабільністю європейського вектору та експансією на нові ринки (ОАЕ, Австралія) на тлі зниження частки США, а також ревіталізацією венчурного ринку, де зростання обсягів залученого капіталу засвідчує відновлення довіри міжнародних інвесторів до інноваційного потенціалу України, зокрема у сферах DefenseTech та FinTech.

Література

1. Статистика зовнішнього сектору. Національний банк України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external>. (дата звернення: 30.11.2025).
2. Сабадишина Ю. Які країни приносять найбільше виторгу українському ІТ. Аналітика ІТ-експорту за рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dou.ua/lenta/articles/it-export-in-2024>. (дата звернення: 30.11.2025).
3. Аналітичний звіт Capital Times: огляд ринку за 2024 рік [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://capital-times.com>. (дата звернення: 30.11.2025).

References

1. National Bank of Ukraine. (2025). Statystyka zovnishnyoho sektoru [External sector statistics]. Retrieved November 30, 2025, from <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> [in Ukrainian].
2. Sabadyshyna, Yu. (2025, February 12). Yaki krainy prynosiat naibilshe vytorhu ukrainskomu IT. Analityka IT-eksportu za rik [Which countries generate the most revenue for Ukrainian IT. Annual IT export analysis]. DOU. Retrieved November 30, 2025, from <https://dou.ua/lenta/articles/it-export-in-2024> [in Ukrainian].
3. Capital Times. (2025). Analitychnyi zvit Capital Times: ohliad rynku za 2024 rik [Capital Times analytical report: 2024 market review]. Retrieved November 30, 2025, from <https://capital-times.com> [in Ukrainian].

Крижанівська К.Т.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Гринчуцький В. І.
д. е. н., професор
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
м.Івано-Франківськ, Україна

ВПЛИВ ЧИННИКІВ НА ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ІМІДЖУ ВІТЧИЗНЯНИХ АГРОВИРОБНИКІВ НА РИНКУ ЄС

Анотація. Досліджено структурну роль аграрного сектору в економіці України та виявлено ключові критичні чинники, що детермінують формування його міжнародного іміджу, зокрема на ринку Європейського Союзу (ЄС). Проаналізовано вплив воєнних ризиків, логістичних бар'єрів та низького рівня сертифікації на конкурентоспроможність. Обґрунтовано, що імплементація міжнародних стандартів, як-от GlobalG.A.P., є ключовим інструментом для подолання асиметрії та формування стійкого іміджу надійного постачальника в ЄС.

Ключові слова: агросектор, міжнародний імідж, конкурентоспроможність, логістичні ризики, страхування, GlobalG.A.P., ринок ЄС.

Аграрний сектор України є ключовим елементом національної економіки та глобальної продовольчої безпеки. Його стратегічне значення підтверджується тим, що частка сільськогосподарської продукції у загальному експорті країни у 2022 році сягнула 53%, а внесок у ВВП стабільно перевищує 8,6% [1, с. 88]. У контексті євроінтеграції ринок ЄС набуває стратегічного значення, проте міжнародний імідж вітчизняного агровиробника та його конкурентоспроможність перебувають під критичною загрозою через комплекс військових та економічних чинників [2, с. 50]. Імідж, як нематеріальний актив, є вирішальним фактором, оскільки він впливає на цінову премію та довіру партнерів.

Метою дослідження є визначення та аналіз критичних чинників, які загрожують міжнародному іміджу українського агросектору, та обґрунтування пріоритетних стратегій для мінімізації цих ризиків та підвищення довіри європейських партнерів.

Структурний аналіз підтверджує домінування рослинництва з часткою 78,2% у валовій продукції сектору. Водночас, вихід українських виробників на ринок ЄС обмежується гострими зовнішніми чинниками, що ілюструє асиметрію світового аграрного ринку.

Первинним і найбільш руйнівним чинником, що блокує інвестиційний інтерес та руйнує імідж стабільного партнера, є воєнно-економічні ризики.

Прямі збитки сектору від руйнування техніки та обладнання колосальні, а через постійні обстріли та відтік кваліфікованих кадрів, страхування воєнних ризиків стає основною передумовою для відновлення довіри міжнародних інвесторів. Відсутність дієвих механізмів страхування формує імідж сектору як високоризикового, що унеможлиблює довгострокове фінансування та співпрацю з європейськими банками та фондами.

Поряд із цим, критичну проблему створює логістичний колапс. Через блокаду морських портів та необхідність використання альтернативних шляхів транспортування, витрати на логістику зросли у 5–6 разів. Це безпосередньо впливає на ціноутворення, адже у деяких випадках вартість доставки становить до двох третин ціни продукції [5, с. 47]. Таким чином, це підриває цінову конкурентоспроможність та формує імідж України як ненадійного постачальника зі змінними цінами та термінами, що ускладнює укладання довгострокових контрактів.

Критичну асиметрію у торгівлі з ЄС створюють сертифікаційні бар'єри. Імідж на ринку ЄС напряму залежить від відповідності стандартам якості та безпеки. Для європейських ритейлерів сертифікат GlobalG.A.P. є першою, нецінною вимогою для переговорів, оскільки він підтверджує безпечність продукції та прозорість виробничого процесу [4, с. 2]. Відсутність сертифікації у малих та середніх виробників (наприклад, ФГ «ТТВ») слугує бар'єром для експорту та посилює імідж технологічної відсталості. Таким чином, успішна агропромислова інтеграція та інвестиції в сектор залежать від можливості виходу на зовнішні ринки, що вимагає відповідності міжнародним стандартам.

Для подолання цих критичних чинників та зміцнення іміджу українських агровиробників на ринку ЄС необхідна реалізація пріоритетних стратегій. Насамперед, необхідно відновити фінансову довіру через запуск механізмів страхування воєнних ризиків. Це єдиний шлях до відновлення довіри інвесторів та партнерів із ЄС.

Поряд із цим, необхідно пріоритетно фінансувати сертифікацію та діджиталізацію. Держава має підтримувати програми пільгового кредитування або грантової підтримки для малих та середніх підприємств на впровадження систем GlobalG.A.P. та HACCP. Це дозволить їм отримати необхідну цінову премію на європейському ринку (прогнозовано до 20%) [3, с. 124]. Молоді підприємства повинні використовувати цифрові B2B-канали та технології точного землеробства для демонстрації прозорості та інноваційності. Імідж має ґрунтуватися на принципах ESG (Екологічна, Соціальна та Управлінська відповідальність), які високо цінуються в ЄС.

Успішне формування міжнародного іміджу вітчизняних агровиробників на ринку ЄС залежить від здатності держави та бізнесу спільно нівелювати воєнні та логістичні ризики і масово впроваджувати європейські стандарти якості. Основними чинниками, що формують негативний імідж на ринку ЄС, є логістичний колапс та необхідність страхування воєнних ризиків, а також асиметрія у вимогах до сертифікації. Комплексна стратегія, що включає відновлення фінансової довіри та інтеграцію стандартів, є ключем до збереження позицій України як надійного постачальника.

Література

1. Бондаренко В.М., Гонтарук Я.В. Аналіз стану та перспектив розвитку АПК України. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 2 (26). С. 86-98.
2. Саблук П. Т. Агroeкономічні трансформації в Україні: напрями та перспективи розвитку: монографія. К., ННЦ «ІАЕ». 2016. 372 с.
3. Жегус О.В., Пахуча Е.В., Петріянчук К., Шиян Д. Особливості формування маркетингової стійкості підприємства в умовах сучасних викликів. Вісник Хмельницького національного університету. 2024. Т. 328. № 2. С. 121-125.
4. Чечітко І. GlobalG.A.P. – сучасний стандарт безпечності сільськогосподарської продукції. Журнал "АгроЕліта". 2017. [Електронний ресурс]. URL: [https://agroelita.info/globalg-a-p-suchasnyj-standart-bezpechnosti-silskohospodarskoji-produktsiji/] (Дата звернення: 09.12.2025).
5. Мартинюк О. В., Гречко А. В. Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності управління процесом формування прибутковості підприємства на прикладі ТОВ «Альфа-Синтез». Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 2. С. 45-50.

Лазаренко Д.О.
д.е.н., професор

Київський національний економічний університет імені В.Гетьмана
м. Київ, Україна

Ляшенко В.І.
д.е.н., професор

Інститут економіки промисловості НАН України
м. Київ, Україна

Іванов С.В.
д.е.н., професор

Придніпровський науковий центр НАН України та МОН України
м. Дніпро, Україна

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Економічна безпека підприємств набуває особливої актуальності в умовах воєнних дій, руйнування інфраструктури та гібридних загроз, що

впливають на стабільність ланцюгів постачання, ресурсну доступність і фінансову стійкість бізнесу. Одним із ключових викликів стає необхідність формування механізмів, здатних забезпечити передбачуваність, контрольованість та оптимальність використання ресурсів. У цьому контексті циркулярна економіка пропонує не лише екологічні рішення, але й нову архітектуру інформаційно-аналітичної підтримки економічної безпеки підприємств, засновану на прозорості матеріальних потоків, цифровізації та використанні відкритих даних.

Поширення цифрових паспортів продукції, систем моніторингу ресурсів, реєстрів зворотних матеріальних потоків та аналітичних платформ стає важливою умовою для зниження ризиків, пов'язаних із дефіцитом сировини, порушенням логістики, зростанням вартості матеріалів і залежністю від імпорту. Така трансформація відповідає глобальним тенденціям (ЄС: CEAP-2020, ESPR-2024) та потребам Україні у період післявоєнного відновлення [1].

Економічна безпека підприємства традиційно охоплює фінансову, виробничу, кадрову, інформаційну та інші складові. Проте сучасна економіка значно ускладнила структуру ризиків та збільшила залежність бізнесу від зовнішніх факторів – глобальних ринків, ресурсних коливань, політичних рішень, енергетичної нестабільності.

У цих умовах інформація та дані про матеріальні й виробничі процеси стають стратегічним ресурсом економічної безпеки підприємства, тоді як аналітичні платформи, цифрові системи моніторингу та інструменти обробки даних виступають механізмами їх практичного використання. Володіння достовірними, структурованими та актуальними даними дозволяє підприємствам своєчасно ідентифікувати ризики, прогнозувати можливі порушення ланцюгів постачання, оцінювати ресурсну залежність та приймати рішення, спрямовані на підвищення стійкості [6].

Особливо критичною стала здатність підприємства бачити повний цикл руху матеріалів та управляти ризиками на кожній його стадії.

У сучасних умовах нестабільності та високої залежності підприємств від зовнішніх ресурсних і логістичних факторів циркулярна економіка постає не просто як екологічна концепція, а як економічна модель управління ризиками та підвищення корпоративної стійкості. Її ключова цінність — створення можливостей для автономного та передбачуваного функціонування підприємства в умовах дефіцитів, коливань цін та порушення ланцюгів постачання [3].

Для системи економічної безпеки важливо, що циркулярні підходи

формують закриті або напівзакриті цикли ресурсного забезпечення, зменшуючи залежність від первинних матеріалів, зовнішніх постачальників та транспортної інфраструктури. Це забезпечує підприємствам здатність планувати виробництво у довгостроковій перспективі, підтримувати необхідні запаси та мінімізувати критичні ризики.

Нижче узагальнено ключові механізми впливу циркулярної економіки на складові економічної безпеки підприємства.

Таблиця 1

Вплив циркулярних підходів на компоненти економічної безпеки підприємства

Компонента економічної безпеки	Традиційні ризики у лінійній моделі	Циркулярні рішення (інструменти та підходи)	Ефекти для економічної безпеки підприємства
Ресурсна безпека	Залежність від імпортової сировини; нестабільність постачань; цінні коливання	Створення внутрішніх циклів рециклінгу; використання вторинних матеріалів; локалізація постачальників	Зменшення залежності від імпорту, стабілізація витрат, формування міцних локальних ланцюгів
Виробнича безпека	Перерви у виробництві через дефіцит ресурсів; високий рівень відходів	Проектування продукції для повторного використання та ремонту; повернення матеріалів у цикл	Підвищення безперервності виробництва, зниження витрат, підвищення продуктивності
Фінансова безпека	Зростання собівартості; непередбачуваність витрат на утилізацію	Економія завдяки повторному використанню матеріалів; скорочення обсягів відходів; оптимізація логістики	Зменшення собівартості, покращення фінансової стійкості, прогнозованість бюджету
Логістична безпека	Уразливість до транспортних порушень; залежність від глобальних ринків	Формування локальних «коротких» ланцюгів; використання цифрових платформ для простежуваності	Підвищення автономності підприємства, мінімізація ризиків логістичних зривів
Інноваційна безпека	Низький рівень модернізації; відставання від вимог ринку	DPP, цифрові платформи, smart-технології, інженерні моделі повторного використання	Зростання конкурентоспроможності, адаптація до європейських стандартів (ESPR, CEAP)
Екологічна безпека (як складова економічної)	Високі витрати на утилізацію; ризики екологічних санкцій	Рециклінг, повторне використання, запобігання утворенню відходів	Скорочення витрат на екологічні платежі, формування репутаційних переваг

Застосування циркулярних рішень трансформує економічну модель

підприємства з реактивної, яка лише долає наслідки зовнішніх загроз, у проактивну - що завчасно знижує вразливість бізнесу та формує внутрішні механізми самозабезпечення. Таблиця демонструє, що циркулярна економіка охоплює всі ключові виміри економічної безпеки: ресурсну, фінансову, виробничу, логістичну, інноваційну й екологічну. Кожен із цих вимірів отримує додаткові інструменти стійкості завдяки цифровим технологіям, рециклінгу, локалізації виробництва та замкненим матеріальним циклам [4].

У сукупності ці чинники створюють системний ефект посилення корпоративної та національної економічної безпеки, що є критичним для українських підприємств у післявоєнний період.

Цифрові паспорти продукції (DPP) - це інструмент підвищення прозорості та безпеки для підприємств. З ухваленням регламенту ESPR у Європейському Союзі цифрові паспорти продукції (Digital Product Passports, DPP) стають ключовим механізмом підвищення прозорості матеріальних потоків, контролю за життєвим циклом продукції та гармонізації даних між виробниками, переробниками й споживачами. Для українських підприємств, які інтегруються до європейських ринків, DPP стає не лише вимогою регуляторної відповідності, а й інструментом підвищення економічної безпеки, що дозволяє управляти ризиками, оптимізувати використання ресурсів і підсилювати конкурентоспроможність [2].

DPP забезпечує формування цифрових «профіль» продукції, що містять структуровану інформацію про матеріальний склад, ремонтпридатність, можливості повторного використання, екологічні характеристики та дані про відповідність стандартам. Прозорість цих даних дозволяє підприємствам формувати прогнозовану модель управління ресурсами, ефективніше взаємодіяти з контрагентами та знижувати ймовірність стратегічних загроз.

Цифрові паспорти продукції змінюють традиційну систему управління ресурсами: замість фрагментарної інформації, розподіленої між відділами та окремими постачальниками, підприємство отримує єдину інтегровану систему даних, що супроводжує продукт на всіх етапах життєвого циклу. Це дозволяє посилювати контроль, зменшувати невизначеність, скорочувати виробничі та фінансові ризики, підвищувати відповідність нормативам та забезпечувати прозорість взаємодії у ланцюгах постачання. Таблиця нижче демонструє системні ефекти, які забезпечує впровадження DPP у контексті економічної безпеки.

Значення цифрових паспортів продукції (DPP) для підвищення економічної безпеки підприємств

Функціональний аспект DPP	Які проблеми вирішує	Цифровий інструментарій DPP	Ефекти для економічної безпеки підприємства
Прозорість матеріального складу	Невизначеність щодо доступності матеріалів, ризику дефіцитів	Структурована база даних про компоненти, індикатори критичності ресурсів	Планування ресурсів, зменшення ризику зупинки виробництва
Трасування життєвого циклу продукції	Втрата контролю після продажу; відсутність даних для рециклінгу	QR-коди, блокчейн-простежуваність, інтеграція з реєстрами відходів	Повернення матеріалів у цикл, зниження витрат на первинну сировину
Оцінка ремонтпридатності та повторного використання	Передчасний вивід продукції з обігу; високі витрати на утилізацію	Дані про ремонтні інструкції, каталоги компонентів, стандарти розбирання	Зменшення обсягів відходів, оптимізація операційних витрат
Підтримка відповідності європейським стандартам (ESPR)	Обмеження доступу до ринку ЄС; регуляторні ризики	Автоматизовані модулі відповідності, інтеперабельність з вимогами ЄС	Вихід на міжнародні ринки, мінімізація юридичних ризиків
Цифрова взаємодія у ланцюгах постачання	Інформаційні розриви, слабка координація між постачальниками	API-інтеграції, електронні журнали змін, платформені рішення	Підвищення довіри між контрагентами, скорочення ризиків постачання
Екологічний та енергетичний моніторинг	Високі екологічні платежі, санкції, репутаційні втрати	Дані про вуглецевий слід, екологічні індикатори, модулі звітності	Зниження екологічних витрат, покращення ESG-профілю

Таблиця показує, що DPP не є лише вимогою регулятора, а стає інтегрованою системою управління ризиками, здатною підсилити економічну безпеку підприємств шляхом:

- підвищення передбачуваності матеріальних потоків;
- інтеграції внутрішніх та зовнішніх цифрових даних;
- посилення стійкості до логістичних і ресурсних збоїв;
- запобігання фінансовим та екологічним ризикам;

- забезпечення повної відповідності вимогам ЄС — критичної для експортоорієнтованих підприємств.

У підсумку DPP формує цифрову основу для циркулярної бізнес-моделі, у якій кожна операція стає частиною прогнозованої та контрольованої системи економічної безпеки.

Інформаційно-аналітичні ресурси циркулярної економіки формують новий рівень економічної безпеки підприємств. Цифрові паспорти продукції, реєстри матеріальних потоків, системи моніторингу та open data забезпечують:

- прозорість і керованість ресурсних потоків;
- можливість прогнозування і попередження ризиків;
- зниження залежності від зовнішніх постачань;
- підвищення фінансової стійкості підприємств;
- формування нових конкурентних переваг на глобальному ринку.

Таким чином, цифрові інструменти циркулярної економіки переходять із сфери екологічних ініціатив у площину стратегічного забезпечення економічної безпеки України та її підприємств, стаючи важливим елементом післявоєнного відновлення та європейської інтеграції.

Література

1. European Commission. Categorisation System for the Circular Economy: A sector-agnostic approach for activities contributing to the circular economy. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. 20 p. DOI: 10.2777/172128.
2. European Commission. Ecodesign for Sustainable Products Regulation (ESPR). Brussels, 2024.
3. Горбаль Н. І., Сліпачик С. В. Циркулярна економіка: особливості та перспективи впровадження в Україні в умовах війни. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2 (9). С. 263.
4. Lazarenko D., Belinska Y. Engagement of eco-industrial parks in the circular economy: state support for enterprises processing construction waste products. *Economy of Industry*. DOI: <https://doi.org/10.15407/econindustry2024.04.034>
5. Лазаренко Д.О.; Ляшенко В.І.; Уткін В.П. Структурні моделі циркулярних біоенергетичних кластерів. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 1(71). С. 80–86.
6. Лазаренко Д.О. Впровадження циркулярних рішень в аграрному секторі економіки України. *Via Economica*. 2025. Вип. 9. Рівненський державний гуманітарний університет; Видавничий дім «Гельветика». DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2025-9-20>

Лисенко І.В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Миценко І.М.

д.е.н., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ: РИЗИКИ ТА ЗАГРОЗИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Конкурентоспроможність національної економіки формується під впливом комплексу взаємопов'язаних факторів, серед яких важливе значення мають макроекономічні, інституційні, соціальні та технологічні складові.

Одним із найавторитетніших інструментів оцінювання рівня конкурентоспроможності держав виступає Індекс глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index, GCI), який щорічно розробляється Всесвітнім економічним форумом (World Economic Forum, WEF). Цей індекс дає змогу комплексно оцінити потенціал національної економіки до довгострокового зростання, враховуючи її структурні, інституційні та технологічні характеристики. Вплив окремих складових конкурентоспроможності при цьому є неоднорідним і залежить від початкових умов розвитку країни, рівня її економічної зрілості та ступеня інтегрованості у світову економіку.

Усі показники агрегуються у 12 базових складових (підіндексів), які відображають різні аспекти національної конкурентоспроможності: якість інститутів; розвиненість інфраструктури; макроекономічна стабільність; охорона здоров'я та початкова освіта; вища освіта й професійна підготовка; ефективність ринку товарів і послуг; гнучкість ринку праці; розвиток фінансового сектору; рівень технологічного розвитку; ємність внутрішнього ринку; корпоративна соціальна відповідальність; інноваційний потенціал [1].

Згідно з даними Всесвітнього економічного форуму, у 2021–2023 роках унаслідок повномасштабної війни позиції України в рейтингу глобальної конкурентоспроможності погіршилися на п'ять пунктів - із 76-го (довоєнного) до 81-го місця серед 140 країн світу. У рейтингу Україна розмістилася між Бразилією та Бутаном. Індекс GCI України знизився з 4,14 до 4,11, що свідчить про поступове ослаблення конкурентних позицій держави на світовому ринку [1; 2].

Загалом, значення індексу для України залишається відносно стабільним, коливаючись у межах приблизно 4 балів (мінімальне - 3,9;

максимальне - 4,14). Середнє місце країни у світовому рейтингу становить близько 80-ї позиції, що підтверджує наявність потенціалу для зміцнення конкурентних переваг за умови структурних реформ і підвищення ефективності економічної політики.

Як показано в таблиці 1, найбільш суттєве погіршення позицій України спостерігається за складовими макроекономічного середовища (–16 позицій, 105-те місце зі 140 країн) та розвитку фінансового ринку (–13 позицій, 120-те місце). Також зафіксовано негативну динаміку у сфері охорони здоров'я та початкової освіти (–10 позицій).

Зниження показників макроекономічної стабільності зумовлене насамперед зростанням інфляції, унаслідок чого Україна опустилася на 59 позицій, посівши 134-те місце серед 140 країн. Посилення інфляційного тиску було спричинене як об'єктивними факторами, так і реформаційними процесами, спрямованими на макроекономічну стабілізацію.

До об'єктивних чинників належать суттєве знецінення національної валюти щодо провідних іноземних валют (насамперед долара США), що стало реакцією населення на геополітичну невизначеність і призвело до явища «втечі в долар». Серед реформаційних факторів визначальним стало поступове приведення тарифів на енергоносії до економічно обґрунтованого рівня — крок, який уперше реалізовано від часу здобуття незалежності. За оцінками Національного банку України, адміністративне підвищення тарифів спричинило близько 19,5 % загального зростання споживчих цін [4].

Погіршення позицій України спостерігається також за показниками державного боргу (–44 позиції, 110-те місце у 2023–2024 рр.), платіжного балансу (–5 позицій, 104-те місце) та кредитного рейтингу (–13 позицій, 118-те місце). Зниження ефективності фінансового ринку пов'язане з обмеженою спроможністю держави залучати капітал на внутрішньому фондовому ринку (–10 позицій, 118-те місце), слабким регулюванням ринку цінних паперів (–8 позицій, 135-те місце) [1], а також погіршенням захисту юридичних прав (–6 позицій, 117-те місце). Основними причинами цих тенденцій стали економічна нестабільність та скорочення частки інвесторів, готових вкладати кошти у фондові інструменти, що негативно позначилося на регуляторному індексі ринку капіталу [5]. Зменшення індексу захисту прав кредиторів, особливо забезпечених, пов'язується з реалізацією умов Меморандуму про взаєморозуміння між Україною та Міжнародним валютним фондом [5; 6].

Ключові змінні Індексу глобальної конкурентоспроможності -
порівняльна динаміка позицій України

	2017-2018	2023-2024
Основні вимоги	87	96
1. ІНСТИТУЦІЇ	130	118
– Державні установи	131	78
– Приватні установи	120	110
2. ІНФРАСТРУКТУРА	68	78
– Транспорту інфраструктура	88	91
– Електрика і телефонна інфраструктура	51	54
3. МАКРОЕКОНОМІЧНЕ СЕРЕДОВИЩЕ	105	121
– Валові національні заощадження, % від ВВП	134	124
– Інфляція, зміна за рік у %	75	134
– Державний борг, % від ВВП	66	110
4. ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я ТА ПОЧАТКОВА ОСВІТА	43	53
– Охорона здоров'я	82	82
– Початкова освіта	32	34
Підсилювачі продуктивності	67	70
5. ВИЩА ОСВІТА І ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА	40	35
– Частка освіти	14	14
– Якість освіти	65	46
– Навчання за місцем роботи	88	74
6. ЕФЕКТИВНІСТЬ РИНКУ ТОВАРІВ	112	101
– Конкуренція	125	122
– Якість умов попиту	70	68
7. ЕФЕКТИВНІСТЬ РИНКУ ПРАЦІ	80	86
– Гнучкість	89	94
– Використання талантів	70	76
8. РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО РИНКУ	107	120
– Ефективність	109	113
– Надійність і довіра	100	120
9. ТЕХНОЛОГІЧНА ГОТОВНІСТЬ	85	81
– Технологічні запозичення	114	103
– Використання інформ.-телеком. технологій	69	80
10. РОЗМІР РИНКУ	38	47
– Розмір внутрішнього ринку	37	46
– Розмір іноземного ринку	38	39
Інновації та фактори вдосконалення	92	77
11. ВІДПОВІДНІСТЬ БІЗНЕСУ СУЧАСНИМ ВИМОГАМ	99	90
– Чисельність місцевих постачальників	80	61
– Якість місцевого постачальника	83	80
– Ширина ланцюга створення вартості	79	70
– Управління міжнародним розповсюдженням	82	86
– Модернізація виробничого процесу	95	68
– Межі маркетингу	79	81
12. ІННОВАЦІЇ	81	61
– Здатність до інновацій	82	52

За: [3]

Україна також демонструє відставання за інституційними показниками: у 2023–2024 роках вона посіла 130-те місце за якістю інститутів та 106-те - за ефективністю ринку товарів і послуг. Найгірші результати зафіксовано за

такими компонентами, як нераціональне використання бюджетних коштів (134-те місце), недостатній захист прав міноритарних акціонерів (134-те місце) та низький рівень довіри до правоохоронних органів (133-те місце). Крім того, через збройний конфлікт на сході країни суттєво погіршився показник загрози тероризму - Україна втратила 16 позицій і опустилася на 133-те місце [6].

Попри складну економічну та безпекову ситуацію, держава демонструє позитивну динаміку за окремими індикаторами. Так, Україна піднялася на 8 позицій у рейтингу за рівнем незалежності судової влади (132-ге місце), що свідчить про поступ у межах реалізації судової реформи [66; 67]. Одночасно триває оптимізація системи державного управління, зокрема скорочення чисельності персоналу центральних органів виконавчої влади - наприклад, в Офісі Президента та Міністерстві економіки на 30 %, що спрямовано на зменшення видатків державного бюджету [5].

Не менш важливим стратегічним вектором виступає розвиток зовнішньоторговельного потенціалу України, зокрема диверсифікація експортних ринків, пошук нових сегментів міжнародної спеціалізації та формування стійких конкурентних переваг у глобальній торгівлі. Реалізація цих напрямів сприятиме поглибленню інтеграції України до світового економічного простору, забезпечуючи її економічну стійкість і довгостроковий розвиток на засадах інноваційності та відкритості.

Література

1. The Global Competitiveness Report [Електронний ресурс]. URL : <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report/>.
2. The Global Competitiveness Report [Електронний ресурс]. URL : http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport.pdf.
3. Індекс глобальної конкурентоспроможності (позиції України за основними складовими) [Електронний ресурс]. URL : <http://edclub.com.ua/>.
4. Оцінюючи Україну: Місце серед 40 найкращих країн за Індексом Глобальної Конкурентоспроможності [Електронний ресурс]. URL : <http://voxukraine.org/>.
5. Україна у рейтингу глобальної конкурентоспроможності [Електронний ресурс]. URL : <http://reforms.in.ua/ua/news/>.
6. The Memorandum of Economic and Financial Policies – MEFP [Електронний ресурс]. URL : <http://www.imf.org/>.

Лисяк О.І.

к.ю.н., доцент

Харківський національний економічний університет

м. Харків, Україна

ДЕЯКІ ПИТАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ

Вагомість природних ресурсів у господарській діяльності, насамперед у сільському господарстві, є ключовою, адже вони забезпечують основу виробництва продукції та формують матеріальну базу будь-якої господарської діяльності, включаючи і аграрний сектор, забезпечуючи його засобами виробництва та енергетичною складовою. Усі напрями аграрної діяльності – від рослинництва до тваринництва чи аквакультури – прямо залежать від наявності та якості природно-ресурсного потенціалу, який використовується суб'єктами господарювання у процесі їх виробничої та обслуговуючої господарської діяльності.

В умовах воєнних дій стабільність аграрного сектору набуває стратегічного значення для економіки держави. Продовольче забезпечення населення та участь України у глобальному ринку зернових і олійних культур вимагають належного, екологічно виваженого та врегульованого нормами права використання природних ресурсів. «Через військове вторгнення росії, майже 4,5 млн тон зерна було заблоковано в українських портах. Це призвело до проблем з поставками пшениці в країни Близького Сходу, такі як Єгипет, Ємен і Ліван. Історія продовольчої безпеки в Україні показала, наскільки важливо мати стабільну систему для запобігання голодоморам та іншим трагедіям. У світлі нинішніх подій, Україні потрібно приділити особливу увагу своїй продовольчій безпеці, щоб забезпечити благополуччя своїх громадян» [1]. В тому числі без належного забезпечення аграріїв процесу виробництва сільськогосподарської продукції природними ресурсами неможливо забезпечити стійкість функціонування продовольчого ринку та продовольчої безпеки нашої держави та інших країн, які забезпечуються Україною аграрною продукцією.

Воєнні виклики та техногенні ризики зумовлюють потребу вдосконалення механізмів державного регулювання у сфері використання природних ресурсів, адже безконтрольне чи незаконне використання призводить до деградації земель, погіршення стану водних об'єктів та загострення конфліктів між державою, бізнесом і громадянами.

Особливо гостро постає проблема забезпечення аграрного виробництва якісною водою, що через зміну клімату стає дедалі складнішим і потребує системного нормативного підходу до охорони та використання підземних вод. Зростання дефіциту водних ресурсів унаслідок змін клімату, додатково підсилюють актуальність питання раціонального природокористування. Водні ресурси, як поверхневі, так і підземні, є необхідними для зрошення, напування тварин та здійснення технологічних операцій. Враховуючи незадовільну якість поверхневих вод стратегічного значення набувають пошук і використання підземних прісних вод для потреб населення, так як вони дозволяють уникнути суттєвих витрат на очищення води для уникнення техногенних ризиків. «Зростання дефіциту водних ресурсів у зв'язку зі зміною клімату піднімає проблему на найвищій щабель серед інших проблем виживання. Багато країн вже відчують нестачу води. У деяких регіонах наявність прісної води доброї якості скорочується через забруднення її відходами життєдіяльності людини, промисловості та сільського господарства. Глобальні прогнози щодо демографічного й економічного зростання порушують питання щодо забезпечення такого росту водними ресурсами» [2].

Головне місце серед природних ресурсів для аграрного сектору економіки посідають земельні ресурси, які є незамінним засобом виробництва сільськогосподарської продукції, вирощування продукції тваринництва та забезпечують розміщення виробничих об'єктів. «Знос земельних ресурсів є результатом не лише продуктивного їх використання, а зумовлюється впливом техногенних та антропогенного чинників, які часто призводять до отруєння, засмічення, забруднення, появи в ґрунті інгредієнтів, дія яких призводить до появи надмірно кислих або лужних земельних площ.» [3].

Сучасна система правового регулювання природних ресурсів формується за рахунок правових норм різних галузей права – цивільного, земельного, водного, надрового, лісового, екологічного, господарського та адміністративного права. Однак їх фрагментарність, колізії у чинних нормах законодавства та часті зміни створюють труднощі у правозастосуванні. Так, наприклад, у законодавстві відсутнє єдине визначення поняття природних ресурсів, що створює правову невизначеність та певні процесуальні складнощі при формуванні аргументації у разі необхідності доведеності належності певної складової до об'єкту природних ресурсів. Правовий режим, зокрема, підземних вод підпадає подвійне регулювання нормами водного та гірничого законодавства, що створює певні колізії та складнощі у

дозвільних процедурах. Поняття права природокористування нормативно не закріплено чинними нормативно-правовими актами, що в результаті призводить до неоднозначності та виникнення колізій трактування суб'єктами господарювання, громадянами та контролюючими органами права власності та права користування природними ресурсами, так як ці норми функціонують у законодавстві у поєднанні норм публічного та приватного права та призводять до правової невизначеності, коли конституційне право власності народу України на природні ресурси суперечить нормам приватної власності на них.

Тому необхідною є систематизація відповідних норм, гармонізація законодавства із стандартами Європейського Союзу та усунення застарілих положень, що не відповідають сучасним потребам господарської діяльності.

Недоліки правового регулювання та прогалини щодо порядку використання природних ресурсів формують ризики для суб'єктів господарювання, уповільнюють дозвільні процедури та ускладнюють учасником судового спору захист своїх прав та законних інтересів у суді. У зв'язку з цим дослідження проблем природокористування має важливе значення для формування ефективної системи управління ресурсами та підвищення екологічної й економічної стійкості держави, особливо в умовах воєнного стану. «Пріоритетним напрямком на найближчу перспективу вбачається у розробці концепції формування екологічної культури населення, що визначить цілі, завдання, принципи та напрямки формування доцільного ставлення громадян до навколишнього середовища та природокористування. Вкрай ефективним може бути правове забезпечення, щодо обов'язкового надання громадянам освітніх компетентностей в сфері екології на щаблях вищої та середньої освіти з відповідним розробленням повного методичного забезпечення. Не менш доцільним буде розробка програм, які забезпечать перехід від сировинної експлуатації природних ресурсів до альтернативних та безпечних джерел виробництва» [4].

Одним із ключових завдань на сьогоднішній день для ефективного використання природних ресурсів суб'єктами господарювання в умовах сучасних економічних викликів є необхідність приведення у відповідність до сьогоднішньої реальності нормативно-правової бази, яка б забезпечувала належні умови ведення аграрного виробництва із дотриманням екологічних вимог і відповідала сучасним євроінтеграційним орієнтирам. Для цього потрібне комплексне поєднання підходів різних галузей права та уніфікація механізмів державного регулювання користування природними ресурсами.

Література

1. Яковюк І.В., Пасат М.О. Продовольча безпека України: виклики та перспективи / Юридичний науковий електронний журнал: Електронне наукове фахове видання. 2023. № 11. - 2023. - С. 303 - 305. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-11/72>
2. Бондар О.І., Загорчевна Н.Б., Цветкова А.М. Проблеми водозабезпечення населення питною водою у зв'язку із поглибленням дефіциту доступних водних ресурсів / Екологічні науки : науково-практичний журнал / Головний редактор Бондар О.І. – К. : Видавничий дім «Гельветика», 2021. – № 7(34). – С. 134 – 144. URL: <https://doi.org/10.32846/2306-9716/2021.eco.7-34.23> ¶
3. Щурик М.В. Поліпшення земельних ресурсів сільськогосподарських підприємств як складова оптимізації відтворювального процесу аграрного сектора / Міжнародний науково-виробничий журнал «Економіка АПК». 2009. № 7. С. 4 – 8. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/7_2009/2.pdf ¶
4. Трегубенко Г.П., Гладченко Д.О. Державна політика в сфері природних ресурсів в Україні: аналіз та напрямки удосконалення / Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2023. Випуск 5. - 2023. - С. 50 – 54. URL: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.5.8>

Літніх М. С.

бакалавр психології, здобувачка 2 курсу магістратури

Морозова-Ларіна О. І.

к.п.н., доцент кафедри психодіагностики та клінічної психології

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

м. Київ, Україна

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ ГЛОБАЛЬНОГО МАСШТАБУ

Психологічні аспекти розвитку туристичної сфери в кризових ситуаціях глобального масштабу формують комплексний міждисциплінарний науковий дискурс, у центрі якого перебувають механізми індивідуальної та групової поведінки, когнітивні моделі сприйняття ризику, динаміка довіри до інституцій та технологічні медіації досвіду подорожування в умовах підвищеної невизначеності. Кризові події (пандемії, воєнні конфлікти, екологічні катастрофи) радикально змінюють структуру туристичних мотивацій, емоційний фон прийняття рішень, моделі прогнозування загроз та механізми соціальної адаптації, що актуалізує потребу аналізу психологічних закономірностей поведінки споживача й механізмів організаційної стійкості туристичних систем [3; 4].

В основі трансформації туристичного попиту лежить зміщення домінуючих мотивів із гедоністичних і рекреаційних на компенсаторно-регулятивні (потреба у відновленні контролю, подоланні стресу, формуванні відчуття безпеки), що проявляється у виборі менш ризикових напрямків, підвищеному інтересі до локальних та індивідуальних форм подорожей,

прагненні до мінімізації соціального контакту й зростанні попиту на цифрово підтримувані форми туристичного досвіду. У рамках когнітивно-поведінкової парадигми кризові умови актуалізують феномен «психологічного фільтру ризику», який модифікує суб’єктивну оцінку небезпеки відповідно до індивідуальних когнітивних схем, попереднього досвіду, наявності соціального капіталу та рівня інформаційної грамотності; це зумовлює різнорівневий вплив масової комунікації, цифрових платформ, медіа та державних інституцій на формування як адаптивних, так і дезадаптивних поведінкових патернів у туристів [1; 7].

Розвиток туристичної сфери в умовах глобальних криз характеризується посиленням ролі колективних психологічних факторів, зокрема групових норм безпеки, соціальних уявлень про допустимість ризику, рівня міжособистісної та інституційної довіри, а також динаміки масових емоційних станів, які визначають макротенденції туристичних потоків і стабільність ринку [5].

Принциповим психологічним маркером кризових періодів стає зміна структури емоційного реагування: зростання базових емоцій страху, недовіри, тривоги та уникнення, що впливає на зниження імпульсивних рішень, підсилення раціональної компоненти оцінювання, але водночас стимулює розвиток ірраціональних форм поведінки, пов’язаних із когнітивними викривленнями (ефект доступності, ілюзія контролю, ефект якоріння в небезпечних сценаріях). Поведінкова економіка доводить, що в періоди глобальних криз відбувається посилення схильності до «захисного вибору» («protective choice»), що проявляється не лише у зміні туристичних маршрутів, а й у вимогах до підвищеної прозорості, надійності та контрольованості сервісних процесів. У цей період посилюється роль психологічної безпеки — інтегрального стану суб’єкта, що формується через відчуття захищеності, передбачуваності ситуації, доступності ресурсів і можливості ефективної саморегуляції. Механізми її забезпечення стають ключовим критерієм конкурентоспроможності туристичних компаній: стандарти безпеки, достовірність інформації, стабільність сервісу, персоналізоване комунікування, цифрові інструменти супроводу подорожі формують не лише функціональну, а й емоційно-когнітивну підтримку туриста, знижуючи рівень невизначеності [2].

У кризових умовах змінюється структура довіри — зменшується базова довіра до світових інституцій, міжнародних організацій та масових медіа, водночас зростає значущість локальної довіри (до регіональних операторів, малого бізнесу, персональних рекомендацій). Це формує новий простір для

психологічного аналізу туристичного брендингу, оскільки на перший план виходять не іміджеві характеристики, а сприйняття надійності та психологічної сумісності сервісу з індивідуальними очікуваннями клієнта. Трансформації підлягає й модель прийняття рішень: у кризових ситуаціях глобального масштабу домінують механізми прогнозування наслідків, пов'язані з підвищеною увагою до інформаційних сигналів, змінюється часовий горизонт планування (скорочення, гнучкість, умовність планів), що актуалізує необхідність адаптивних комунікаційних стратегій туристичних суб'єктів. У межах теорії соціальної ідентичності кризові події сприяють появі нових ідентифікаційних маркерів подорожування: «відповідальний турист», «локальний мандрівник», «екологічно свідома особа», що визначає типові стратегії поведінки, готовність дотримуватись протоколів безпеки та рівень кооперації з організаторами.

Важливою є психологія організаційної стійкості туристичної сфери: здатність компаній та інституцій до посткризового відновлення залежить від сформованості колективної рефлексивності, адаптивних сценаріїв прийняття рішень, корпоративної культури психологічної безпеки та ефективності лідерства в умовах невизначеності. Лідери туристичних організацій у кризах виконують функцію регуляторів групових емоційних станів, мінімізаторів ризикових поведінкових патернів, а також комунікаторів стабільності й контрольованості ситуації. Цифровізація туристичної галузі виконує роль психологічного інструмента зниження невизначеності: віртуальні тури, AR/VR-середовища, системи прогнозування ризиків, мобільні застосунки підтримки подорожування формують у клієнта відчуття контрольованості маршруту, зменшують залежність від суб'єктивних факторів та покращують якість прийняття рішень. Водночас перевантаження інформацією та надмірна медіатизація кризових подій здатні продукувати ефект когнітивної насиченості й емоційного виснаження, що обмежує готовність до подорожей і формує тривалі посткризові поведінкові наслідки [6].

У підсумку психологічні аспекти розвитку туристичної сфери в кризових умовах глобального масштабу охоплюють системні механізми регуляції поведінки, зміни мотиваційної структури, трансформацію моделей довіри, адаптацію до невизначеності, формування нових способів взаємодії між туристами та інституціями, а також розвиток цифрових інструментів як компенсаторних механізмів стабілізації досвіду.

Література

1. Gössling S., Scott D., Hall C. M. Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*. 2020. Vol. 29. № 1. P. 1-20.

2. Lerner J. S., Li Y., Valdesolo P., Kassam, K. S. Emotion and decision making. Annual Review of Psychology. 2015. Vol. 66. P. 799-823.
3. Ritchie B. W. Chaos, crises and disasters: A strategic approach to crisis management in the tourism industry. Tourism Management. 2004. Vol. 25. № 6. P. 669-683.
4. Slovic P. Perception of risk. Science. 1987. Vol. 236. P. 280-285.
5. Tajfel H., Turner J. C. The Social Identity Theory of Intergroup Behavior. Hall Publishers. 1986. P. 7-24.
6. Tussyadiah I. P., Wang D., Jung T. H., Tom Dieck M. C. Virtual Reality, Presence, and Attitude Change: Empirical Evidence from Tourism. Tourism Management. 2018. Vol. 66. P. 140-154.
7. Tversky A., Kahneman D. Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. Science. 1974. Vol. 185. P. 1124-1131.

Лугова Є.А.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Пічкурова З.В.
к.е.н., доцент,
Державний університет "Київський авіаційний інститут"
м. Київ, Україна

ІНСТИТУЦІЙНІ ТА ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ: ДОСВІД РЕСПУБЛІКИ КОРЕЯ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ

Ключові слова: економіка, інституційні механізми, Південна Корея, інноваційний розвиток.

Сучасні глобальні трансформації, високий технологічний прогрес та посилення конкуренції між національними економіками зумовлюють необхідність створення ефективних інституційних та правових механізмів, спрямованих на розвиток інновацій. Республіка Корея є одним із найбільш яскравих прикладів країни, яка за кілька десятиліть пройшла шлях від слаборозвиненої економіки до глобального лідера в галузях високих технологій, цифровізації та інноваційного підприємництва. Її успіх був забезпечений продуманою державною політикою, спрямованою на формування інноваційної моделі розвитку через створення потужних інституцій, стимулювання науково-дослідної діяльності, інтеграцію бізнесу, науки та держави та ефективну нормативно-правову базу. [1, 5]

Для України, яка перебуває в умовах воєнних викликів, повоєнного відновлення та необхідності зміцнення національної економічної безпеки, питання формування інноваційної економіки набуває особливої актуальності. Тому аналіз корейського досвіду з позицій інституційно-правових засад є важливим як для визначення ефективних інструментів державної політики,

так і для пошуку шляхів адаптації відповідних механізмів до українських реалій. [12, 13]

Формування інноваційної економіки Кореї спирається на розгалужену інституційну систему, до якої входять ключові державні органи – Міністерство науки та ІКТ (MSIT), Міністерство торгівлі, промисловості та енергетики (MOTIE), Корейське агентство з просування торгівлі та інвестицій (KOTRA) та інші структури, що координують інноваційну, промислову та науково-технічну політику [6].

Значну роль відіграє також Корейський інститут просування технологій (KIAT), який забезпечує функціонування програм підтримки інноваційних підприємств, фінансування R&D і трансферу технологій [7].

Для Кореї характерна висока ступінь узгодженості між державними інститутами, бізнесом та науковим сектором – модель “*triple helix*” [8].

Інноваційна політика РК базується на низці ключових законів, серед яких:

- Закон «Про підтримку науково-технічних інновацій»;
- Закон «Про розвиток інформаційного суспільства»;
- Закон «Про промислові кластери».

Правове поле забезпечує стабільність інноваційних процесів, чітко визначає пріоритети державної підтримки та механізми комерціалізації технологій [2].

Національні стратегії – Digital New Deal та Innovation Growth Strategy – визначають довгострокові напрями інноваційної трансформації країни [9].

Система грантів, венчурних фондів, податкових стимулів та програм співфінансування R&D створила сприятливе середовище для розвитку стартапів та високотехнологічних секторів [4].

Корея входить до світових лідерів за часткою витрат на R&D – понад 4,5% ВВП [6].

Система *Techno Parks* забезпечує взаємодію між університетами, бізнесом та державними інститутами, що підсилює регіональний інноваційний розвиток [9].

Кластери, як-от Daedeok Innopolis, стали моделями ефективного інноваційного мікросередовища.

Chaebol – Samsung, LG, Hyundai – виступають драйверами технологічного прогресу, активно взаємодіючи з державою та інститутами академічної науки.

Корпоративні R&D-центри формують до 75% національних витрат на наукові дослідження [6].

Україна має значний науковий потенціал, але інституційна слабкість та недостатня координація між державою, бізнесом і наукою стримують інноваційний розвиток [10]. Корейський досвід може бути адаптований через:

1. Реформування інституцій: потрібне створення єдиного координаційного органу з інноваційної політики за зразком MOTIE чи MSIT.
2. Розвиток інноваційних кластерів та технопарків: в Україні варто формувати регіональні кластери на базі університетів і промислових центрів [11].
3. Підвищення інвестицій в R&D: збільшення інвестицій до 1–1,5% ВВП на першому етапі – реалістична ціль, яка формуватиме основу для зростання інноваційних секторів [10].
4. Стимулювання стартап-екосистеми: важливим напрямом є розвиток цифрових платформ, венчурного ринку та державних інструментів підтримки стартапів [13].

Корейська модель інноваційного розвитку є прикладом того, як завдяки ефективному інституційному та правовому середовищу країна може здійснити стрімкий економічний прорив. Її ключовими елементами стали: послідовна державна політика, розвинена мережа технологічних кластерів, активна підтримка стартапів та інноваційних підприємств, а також ефективні нормативно-правові механізми.

Для України адаптація корейського досвіду може стати основою для створення конкурентоспроможної інноваційної економіки у поствоєнний період, зміцнення економічної безпеки та інтеграції у світові технологічні ланцюги. Формування комплексної інституційно-правової системи – це ключ до довгострокового інноваційного розвитку держави.

Література

1. Amsden, A. *Asia's Next Giant: South Korea and Late Industrialization*. Oxford University Press, 1992.
2. Chung, S. *Innovation, Competitiveness and Growth: Korean Experiences*. Springer, 2019. <https://www.rrojasdatabank.info/wbdevecon10-22.pdf>
3. Freeman, C. *The Economics of Industrial Innovation*. MIT Press, 2004. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781136600661_A24435942/preview-9781136600661_A24435942.pdf
4. Kim, L. *Imitation to Innovation: The Dynamics of Korea's Technological Learning*. Harvard Business Press, 1997. <https://www.scribd.com/document/748234440/Kim-Imitation-to-innovation-The-Dynamics-of-Korea-s-Technological-Learning>
5. Lee, K. *The Art of Economic Catch-Up: Barriers, Detours and Leapfrogging*. Cambridge University Press, 2019.

6. OECD. OECD Reviews of Innovation Policy: Korea 2023. OECD Publishing, 2023. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-reviews-of-innovation-policy-korea-2023_bdcf9685-en.html
7. Park, W., & Lee, J. "Open Innovation and Government Policy in Korea." *Journal of Open Innovation*, 2020.
8. Sohn, S. "Korean Innovation Framework and Technology Policies." *Science and Public Policy*, 2018.
9. Yusuf, S., & Nabeshima, K. *Postindustrial East Asian Cities: Innovation for Growth*. Stanford University Press, 2006.
10. Інститут стратегічних досліджень. Аналітична доповідь «Інноваційна політика України: виклики та перспективи», 2023.
11. Калетнік, Г., Пришляк, О. «Розвиток інноваційної інфраструктури в Україні». Економічний дискурс, 2022.
12. Кузьмін, О. *Інноваційний розвиток економіки: теорія і практика*. Львів: ЛНУ, 2019.
13. *Мінекономіки України. Стратегія інноваційного розвитку України до 2030 року*. Київ, 2023.

Liakhov V.K.
Post-graduate student
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

FOREIGN TRADE AS AN INSTRUMENT FOR THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL AGRI-FOOD ACTIVITIES: CHALLENGES AND PROSPECTS

Foreign trade is regarded as a driving force of economic development, as it influences the level and structure of GDP, shapes the specialization of the national economy, enables and stimulates technological progress, and ensures the attainment of competitive advantages through increased competition and efficiency, improved product quality, and cost reduction. The growing importance of foreign trade in the contemporary world is due to the ongoing process of globalization and the intensive development of international economic cooperation associated with it. Therefore, the foreign trade component constitutes an integral part of a state's foreign policy.

Foreign trade develops under the influence of factors that, on the one hand, depend on foreign policy and, on the other hand, significantly influence government decisions regarding the formulation of foreign policy. The factors affecting foreign trade can be divided into three groups: structural, political, and cyclical. Structural factors are those related to the international division of labour and the specialization of individual countries in the production of specific goods and services. The deepening of such specialization leads to the development of particular industries, as well as to intra-industry and intra-product specialization.

The changes currently observed in the structure of the economy are the result of scientific and technological progress. These changes contribute to increased production efficiency, expanded productive capacity, reduced production costs, and the manufacture of higher-quality products. In addition, new goods emerge both for production and for consumption [1].

As a result of the scientific and technological revolution, a significant acceleration in the growth of service provision has also been observed. This expansion concerns commercial services related to production and trade (such as financial, telecommunications, IT, information, brokerage, insurance, transport, and freight forwarding services), as well as services provided to the population (including tourism, recreational, and healthcare services). This growth is also driven by rising incomes, demographic changes, and improvements in education. It should be noted that approximately two thirds of GDP in highly developed countries is generated in the services sector, compared to more than one third in developing countries.

Political factors affecting foreign trade are associated with the normalization and stabilization of the international environment, economic integration, the liberalization of economic flows, and the opening of economies to new markets. In turn, foreign trade influences the intensification of a country's participation in international integration processes through the liberalization of trade regimes and the establishment of free trade areas [2]. In this context, the role of the General Agreement on Tariffs and Trade and the World Trade Organization should be emphasized, as their activities promote the openness of economies, for example through tariff reductions and the elimination of non-tariff barriers. International trade is also influenced by international organizations such as the Organisation for Economic Co-operation and Development, the Organization of the Petroleum Exporting Countries, and the United Nations Conference on Trade and Development, as well as by regional groupings such as the European Union, the North American Free Trade Agreement, and the Association of Southeast Asian Nations. Political factors influencing foreign trade are also related to currency depreciation policies adopted by countries to stimulate exports, as well as to pressure exerted by some countries for the revaluation of their trading partners' currencies. Trade policy is often closely linked to foreign policy and the political objectives of states, which may be reflected in preferential treatment toward certain countries and the application of restrictions against others [3].

Factors related to economic conditions in foreign markets also affect a country's foreign trade position. This is associated, for example, with increased demand for raw materials, labour, inputs, and equipment during periods of

economic growth. A strong economy contributes to higher incomes for countries and their populations, which leads to rising demand for consumer and investment goods [4]. This, in turn, results in increased production and trade and, consequently, higher prices. Economic downturns may have the opposite effect, leading to reduced demand for factors of production, declining investment, rising unemployment, lower incomes, as well as decreases in prices and volumes of foreign trade. Economic changes may also influence countries' foreign policies through the use of non-tariff and quasi-tariff barriers. A strong economy often leads to a reduction in such barriers and to trade liberalization, whereas during periods of economic weakness governments tend to employ barriers to limit competitive imports and thereby mitigate declines in domestic production and employment.

When examining the relationship between foreign policy and trade, it should be noted that, despite the ongoing process of trade liberalization and continuing deregulation within national economies, the state has never truly withdrawn from the economic sphere, either domestically or externally, which constitutes the subject of this study. The strengthening of liberalization trends is not accompanied by a reduction in the state's involvement in trade relations. State practice in this area demonstrates that governments retain full control over trade liberalization processes in order to maximize their own benefits at the expense of other participants in international trade. Protectionism may also serve as an instrument for achieving specific objectives of a country's economic policy. Trade liberalization policies, as well as protectionist policies, represent important instruments of states' foreign policy and may be used to secure favourable positioning in global markets and participation in the world economy. Both the doctrine of free trade and protectionism can therefore constitute essential components of foreign policy, functioning as instruments employed in international competition for market share.

References

1. Mykhailiak I. V. (2012) *Economic Factors Affecting Foreign Trade Performance. Current Issues in International Relations*, 111, II, 76-82 [in Ukrainian]
2. Koliada O. V., & Raicheva A. O. (2019) Foreign Trade of Ukraine as a Factor in the Development of International Economic Relations. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, 24, 2, 78-82 [in Ukrainian]
3. Hryenko P. O. (2018) Diagnostics of External Environmental Factors Affecting the Development of Enterprises' Export–Import Activities. *Biznes-Inform*, 8, 51–56 [in Ukrainian]

4. Kuzmynchuk N. V., Kutsenko T. M., & Terovanesova O. Yu. (2020) Formation of Factors Influencing the Export–Import Activities of Domestic Industrial Enterprises. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 50(1), 69-74 [in Ukrainian]

Mazur K.
student

Academic Supervisor: Dovzhenko I.
Associate Professor of the Department of
Foreign Languages and Translation
State University of Trade and Economics
Kyiv, Ukraine

THE DIGITAL ENVIRONMENT AS A SPACE FOR NATURAL IMMERSION IN FOREIGN LANGUAGE LEARNING

Driven by intense digitalization and the acceleration pace of technological advancement, the foreign language acquisition worldwide has witnessed a radical shift from outdated, print-based models toward more immersive and multimodal approaches. In this context, the digital realm provides learners with endless opportunities for natural immersion in the language environment, ranging from unique linguistic practices to seamless intercultural exchange and real-time interaction. This study is dedicated to exploring how the digital environment actually serves as an essential setting for natural immersion in foreign language learning, providing quick and effective learning through a range of digital methods.

Information and Communication Technologies (ICTs) have extremely changed the way people learn globally, providing the technological backbone of modern education. Society nowadays is becoming increasingly reliant on innovations such as interactive online platforms, AI-based tools or gamified applications to achieve a genuine cross-cultural communication as well as the foreign language proficiency. According to the Education Outcomes Report 2024, the global market for EdTech is expected to reach \$10 trillion by 2030, which entirely underscores the critical role these tools play in providing pupils with a richer, more authentic and meaningful learning experiences, allowing them naturally become immersed in real language practices [1, p. 6].

On the one hand, social media emerges as a unique digital space that catalyzes rapid interpersonal development and foreign language practice. These highly interactive platforms let users build vast networks for sharing ideas and personal stories, which also serve as powerful informal learning channels. Illustrating this point, Nigeria stands out as a compelling case, with over 90% of its youth population regularly uses applications like Instagram, TikTok, and

WhatsApp not only to communicate with friends but also to practice foreign language, especially French [2, p. 13-19]. The use of their multimedia features and instant feedback mechanisms fosters interpersonal communication, enabling highly contextualized and authentic language practice. Consequently, this process moves language acquisition beyond a prescriptive academic task, integrating it into daily social engagement.

On the other hand, Artificial intelligence (AI) as well as mobile applications have become an integral part of our daily lives, revolutionizing education by offering users personalized learning experiences, based on their goals. Some of the most popular AI tools, including GPT-4, Gemini or others, provide on-demand support, for complex topics, enabling truly self-paced acquisition. These aspects highlights the immense potential of AI, which is demonstrated by the forecast of a 30% growth in its implementation in education over the next five years. In fact, the technological necessity is fully evident in practice, as, for example, 45% of Arabic language institutions in Indonesia have already implemented mobile learning apps, according to the Ministry of Education and Culture Report (2023). In this context, apps such as Babel or Duolingo provide gamified interfaces offering targeted support in grammar, vocabulary, pronunciation, or even comprehension skills [3, p. 135-137, p. 140]. Ultimately, mobile apps and AI-powered feedback systems create a more adaptive learning ecosystem, allowing you to move autonomously at your own pace and receive advice, ensuring consistent language learning.

Moreover, streaming services and video sharing platforms, as Youtube or Netflix, play a key role in fostering natural language immersion due to direct access to authentic target-language discourse. An example of such immersion is the study on the use of Youtube in language education, in which special video playlists, interactive viewing, and videos with exposure to native-speaker speech, created engaging conditions, enhancing learners' motivation and overall oral proficiency. Immersive multimedia approaches yield better results in speaking and reading tasks, as they simulate real-life communicative experiences while remaining more accessible and cost-effective than direct interaction with native speakers [4, p. 31-33, p. 39-40]. Consequently, media platforms function as valuable immersive tools that create realistic, interactive, and motivating learning contexts, thereby contributing to more natural and effective language acquisition.

Video games are currently one of the most popular media of interaction among young people, which create a unique and highly intellectual environment that not only demonstrates a high level of engagement but also shows real benefits for language learning. Practically every gaming genre, from open-world sandboxes

to strategic multiplayer games, requires players to maintain focus, plan, negotiate, and communicate constantly. In this context, games like Minecraft, Assassin’s Creed, or Paladins foster the necessary cognitive load and high level of engagement that are key to the automated acquisition and long-term retention of target vocabulary. As the study shows, vocabulary learned through video games, specifically adventure-style games, demonstrates 85% retention, unlike traditional word lists, which show only 70%, emphasizing that vocabulary is better retained through narrative, imagery, and action [5, p. 164-165]. Furthermore, games increase intrinsic motivation by providing immediate feedback, progression mechanics, and goal-directed tasks, transforming repetitive language practice into an enjoyable, sustained activity that is far superior to traditional drill-based approaches.

Considering all these advantages, contemporary language education increasingly integrates immersive technologies such as VR (Virtual Reality) and AR (Augmented Reality), which significantly extend the capabilities for game-based learning with more realistic effects and emotionally engaging spaces. AR overlays digital elements onto the real world, while VR simulates fully interactive 3D environments, both of which reduce anxiety and heighten motivation by enabling authentic sociocultural interaction. Such environments allow for low-stress conversation practice and full immersion in real-life scenarios, from ordering food to traveling in a foreign city or country, thereby engaging both receptive and productive language skills [6, p. 2-3]. As a result, VR/AR learning provides a more realistic space for immersion in a foreign language environment.

Overall, the role of technology in language learning exhibits a certain duality, as it combines significant advantages with a number of limitations. The digital environment greatly facilitates the process of foreign language learning, making it more flexible, dynamic, and personalized. It is important to note that it provides unlimited access to various resources at a pace convenient for the learner and the opportunity to communicate with native speakers, which promotes natural immersion into the language environment [7, p. 354-356]. However, the excessive technological use can lead to overdependence and potentially diminish the essential human interaction required for socio-pragmatic development, which remains the core of communicative competence. Furthermore, the inherent design of many digital platforms creates a high potential for cognitive distraction, easily shifting learner focus from structured study to non-academic content like social media or games, thereby undermining intended learning outcomes [8, p. 193].

Finally, the integration of digital tools in language learning highlights the natural evolution in education, where innovation not only expands access but also

changes how pupils interact with languages. The key, therefore, lies in the strategic harmonization of both innovative and traditional teaching methods. This balanced, blended model is crucial for developing the essential skills from learner autonomy and creativity to the capacity for lifelong learning.

References

1. Owl Ventures Education Outcomes Report 2024. *Owl Ventures*. 2024. 118 p. URL: <https://www.websitetestingground.com/outcomes.php>.
2. Nwachukwu E., et al. Évaluation de l'impact des médias sociaux sur l'apprentissage et l'utilisation du français chez les étudiants universitaires au Nigeria. *La Revue des Etudes Francophones de Calabar (RETFRAC)*, 15(2). 2024. P. 12-26. DOI: 10.64414/xc8mk371.
3. Fitrianto I., Innovation and Technology in Arabic Language Learning in Indonesia: Trends and Implications. *International Journal of Post Axial: Futuristic Teaching and Learning*, 2(3). 2024. P. 134-150. DOI: 10.59944/postaxial.v2i3.375.
4. Zuhra S., Muslem A., Aulia M., The effect of Youtube videos with immersive learning strategy on young learner speaking performances. *Englisia: Journal of Language, Education, and Humanities*, 12(2). 2025. P. 30-44. DOI: 10.22373/ej.v12i2.26004.
5. Sadigzade Z., Language Learning Through Games: A Computational Linguistics Perspective. *EuroGloba; Journal of Linguistics and Language Education*, 2(3). 2025. P. 163-188. DOI: 10.69760/egjlle.2500206.
6. Wu J. G., et al. Game on! Digital gaming and augmented reality/virtual reality in language learning. *International Journal of Computer-Assisted Language Learning and Teaching (IJCALLT)*, 15(1). 2025. P. 1-15. DOI: 10.4018/IJCALLT.367601.
7. Askaraliyevna K. M., The Integration and the Benefits of Technologies in Language Learning. *Web of Teachers: Inderscience Research*, 3(1). 2025. P. 354-358. URL: <https://webofjournals.com/index.php/1/article/view/3043>.
8. Mankash M. A., et al. Second language learning in the digital age: How technology shapes language acquisition at universities in Karachi, Pakistan. *Liberal Journal of Language & Literature Review*, 3(1). 2025. P. 182-199. URL: <https://llrjournal.com/index.php/11/article/view/83>.

Mytsenko I.M.
Doctor of Economic Sciences, Professor
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

GLOBAL ECONOMY AND POLITICS OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS IN THE CONTEXT OF ASYMMETRY AMONG THE COUNTRIES OF THE WORLD

The progressive process of globalization is characterized by the strengthening of the interdependence of national economies, the deepening of the international division of labor, dominance of transnational relations and simultaneous exacerbation of asymmetry among the countries of the world. Despite the fact that all countries of the world are subjects of globalization, they are divided into two groups: active subjects of globalization, which include all

developed countries and which determine the rules of the game on the world stage, generate a large part of globalization processes and receive the greatest benefits from them, and passive subjects of globalization, which include less developed countries, which have a dependent position in the globalization process, feel the pressure of developed countries, receive significantly smaller benefits from globalization and its significant negative consequences [1].

In this context, the economic unevenness of the development of countries forms a complex system of international economic relations (IER), in which leading economies dominate, while developing countries often remain in a peripheral position. It is significant that the problems of asymmetry are increasingly manifested in conditions of global crises, geopolitical tensions and transformation of the world economy.

It is important to note that at the Conference on Sustainable Development in Johannesburg (2022), the strategic directions of foreign economic activity were declared to be comprehensive strengthening of partnership relations among the countries of the world, mobilization of joint efforts to solve global problems of the international economy, and taking responsibility for the long-term further development of the economy and society [2, c. 27; 3].

Asymmetry in the global economy is manifested in persistent disparities among countries in key macroeconomic indicators, such as GDP volume, production structure, level of innovation, access to financial resources, and participation in global value chains [4].

Table 1.

Top 10 countries in the world by GDP (nominal)

Rank	Country	GDP volume, trillion USD
1	United States	~30.3–30.6 trillion \$
2	China	~19.2–19.5 trillion \$
3	Germany	~\$4.7–5.0 trillion \$
4	Japan	~\$4.3–4.4 trillion \$
5	India	~\$4.1–4.2 trillion \$
6	United Kingdom	~3.7–4.0 trillion \$
7	France	~3.2–3.3 trillion \$
8	Italy	~\$2.4–2.5 trillion \$
19	Canada	~2.2–2.3 trillion \$
10	Brazil	~2.1–2.3 trillion \$
58	Ukraine	≈ \$0.21 trillion \$ (≈ \$210 billion)

Source: [5]

The structure of production determines the level of integration of a country into global value chains and the potential for economic growth. In global value chains, a small number of firms that both import and export products dominate.

According to the World Bank Report, “the concentration of trade in a few importer-exporter firms is extraordinary. Bilateral traders account for an average of about 15% of all trading firms in a country’s production, but they account for almost 80% of total trade [6]. Such concentration increases asymmetry. It shows which sectors of the economy are leading, which are less developed, and how sources of income and employment for the population are formed.

The level of innovation is an indicator of a country's ability to create, disseminate and implement new ideas, technologies, products and services for economic development and increased competitiveness. Ukraine ranks 58th in the GII 2024–2025, which indicates a moderate level of innovative development. The main problems: limited R&D funding, weak integration of universities with business, insufficient infrastructure for startups. But the IT sector, agro-technology, energy innovations may have potential in the future.

Table 2.

Top 10 countries in the world by level of innovation

Rank	Country
1	Switzerland
2	Sweden
3	USA
4	South Korea
5	Singapore
6	Great Britain
7	Finland
8	Netherlands
9	Denmark
10	China
66	Ukraine

Source: [7]

Limited access to financial resources is becoming a barrier to entry for small and medium-sized enterprises into global markets. This is especially true for developing countries, where the lack of capital limits the scalability of production and participation in international value chains. Developed countries concentrate in their hands financial capital, advanced technologies and control over international institutions, which allows them to shape the rules of the game in the global economy.

Developing countries and least developed countries, as a rule, specialize in the export of raw materials or products with low added value, which limits their opportunities for sustainable economic growth. Along with the deepening of integration processes, the reduction of barriers to the movement of goods and capital, the introduction of preferential trade regimes that promote the economic

development of states, there is a further increase in disparities in the world economy, the division of countries into developed and low-level economic development is strengthened, and raw material specialization is consolidated by backward countries. This structure of the world economy reproduces dependence and deepens inequality between the center and the periphery [8]. Asymmetry is also strengthened due to unequal access to modern technologies, digital platforms and global financial markets.

The asymmetry of the countries of the world directly affects the nature and mechanisms of international economic relations. In the field of international trade, this is manifested in unequal conditions of access to markets, the use of protectionist measures and the dominance of transnational corporations from developed countries [9]. Although trade liberalization is declared as a universal value, in practice the benefits from it are distributed unevenly.

In international capital flows, asymmetry is expressed in the concentration of investment flows in stable and highly developed economies, while countries with increased risks face a shortage of investment resources or their volatility [10]. This increases the vulnerability of national economies to external shocks and financial crises.

The policy of international economic relations is shaped by the interests of leading economies and international organizations. Institutions such as the IMF, the World Bank, and the World Trade Organization play an important role in regulating global processes, but their activities are often criticized for not taking into account the interests of developing countries [11]. The conditions of financial assistance and lending can limit the economic sovereignty of states and deepen socio-economic disparities.

At the same time, in response to the asymmetry, the role of regional integration associations and alternative financial institutions is increasing. The lowest level of international socio-economic asymmetry is observed in the European Union, which is purposefully working to overcome the historical lag of some countries from economic leaders. The article by A. Jakubowski & P. Wójcik (2023) is devoted to this problem. The authors found that during 1980-2015, cross-border convergence of EU countries "generally progressed more slowly than convergence at the international level." They obtained this conclusion using the relative asymmetry index for neighboring border areas, which compares the levels of regional GDP per capita at purchasing power parity [12] Countries seek to diversify foreign economic relations, develop southern cooperation and strengthen their own positions in the world economy [13]. This indicates a gradual transformation of the architecture of international economic relations

Modern global challenges, including pandemics, climate change, energy crises, and military-political conflicts, affect countries around the world in different ways, deepening existing asymmetries [14]. Developed countries have more resources to adapt and overcome crisis phenomena, while countries with limited capabilities face long-term negative consequences. While developed countries are able to finance adaptation measures, less wealthy countries remain vulnerable to these consequences due to the lack of adequate support.

Digitalization and the transition to a "green" economy create new opportunities, but at the same time carry the risks of widening the technological divide. Access to innovation, investment in human capital, and effective public policies is becoming a key factor in reducing asymmetries and ensuring inclusive global development [15].

Overcoming asymmetry in the global economy requires coordinated efforts at the national and international levels. An important role is played by active state policies aimed at structural modernization of the economy, development of innovations and integration into global value chains on more favorable terms [16].

At the international level, it is necessary to reform the system of global economic governance to increase the representation and influence of developing countries. Strengthening the principles of justice, sustainable development and mutually beneficial cooperation can contribute to reducing asymmetries and forming a more balanced model of the world economy.

Thus, the asymmetry of the countries of the world is one of the defining characteristics of the modern global economy and international economic relations. It affects the distribution of the benefits of globalization, forms unequal conditions for participation in the world economy and determines the directions of international economic policy. Awareness of the nature and consequences of asymmetry is a necessary prerequisite for the development of effective development strategies aimed at ensuring a more just and sustainable global economic order.

References

1. Миценко І.М. Глобальні виклики і трансформація геоекономічної політики України / І.М. Миценко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки: вип. 20: ч. 1. – Кіровоград: КНТУ, 2011. – С. 17-27.
2. Наше загальне майбутнє : [доповідь Міжнародної комісії з оточуючого середовища ООН]. – К.: Прогрес, 2024. – 343 с.
3. Методика розроблення галузевих, регіональних програм енергоефективності й програм зменшення споживання енергоресурсів бюджетними установами шляхом їх раціонального використання (Затверджено Наказом НАЕР від 17.03.2019 р. на виконання розпорядження Кабінету Міністрів України № 1567-р «Про програми підвищення енергоефективності й програми зменшення споживання енергоресурсів»)

4. World Bank. *World Development Report*. Washington, DC : World Bank, [2024].
5. https://www.worldometers.info/gdp/gdp-by-country/?utm_source
6. World Development Report 2020 : Trading for Development in the Age of Global Value Chains, Washington, D.C. URL:<http://pubdocs.worldbank.org/en/834031570559525797/Chapter-1.zip>, 23.02.2020
7. <https://ris3.gov.cz/sites/default/files/2025-09/wipo-pub-2000-2025-exec-en-global-innovation-index-2025.pdf>
8. UNCTAD. *Trade and Development Report 2024*. https://unctad.org/system/files/official-document/tdr2024_en.pdf
9. Krugman P., Obstfeld M., Melitz M. *International Economics: Theory and Policy*. 10th ed. Boston : Pearson Education, 2015. 768 p.
10. IMF. *Global Financial Stability Report*. Washington, DC : International Monetary Fund
11. Rodrik D. *The Globalization Paradox: Democracy and the Future of the World Economy*. New York : W. W. Norton & Company, 2011. 384 p.
12. A. Jakubowski & P. Wójcik (2023). Towards cohesion at the interface between the European Union states? Cross-border asymmetry and convergence. *Regional Studies*, 58(1), 194-207. <https://doi.org/10.1080/00343404.2023.2187767>
13. OECD. *Global Economic Outlook*. Paris : Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org/en/topics/economic-outlook.html>
14. Sachs J. *The Age of Sustainable Development*. New York : Columbia University Press, 2015. 512 p.
15. UNDP. *Human Development Report*. New York : United Nations Development Programme. <https://hdr.undp.org/>
16. Porter M. *The Competitive Advantage of Nations*. New York : Free Press, 1990. 855 p.

Mytsenko V.I.
PhD, Ass. Professor,
Central Ukrainian National Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine

THE INFLUENCE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE DEVELOPMENT AND TRANSFORMATION OF GLOBAL VALUE CHAINS

Global value chains (GVCs) represent a core structural element of the contemporary global economy, determining patterns of international trade, production specialization, and technological cooperation [1]. In recent years, GVCs have been increasingly influenced by digital technologies, among which artificial intelligence (AI) plays a decisive role. AI enables automated decision-making, real-time coordination, and advanced data processing, fundamentally reshaping value creation mechanisms across borders [2].

Artificial intelligence is becoming a strategic determinant of competitiveness and economic power, transforming production, innovation, and governance within global value chains [3]. Consequently, understanding the role of AI in GVC

transformation is crucial for assessing future trajectories of global economic development and potential risks of technological asymmetry.

The purpose of this paper is to analyze the key channels through which artificial intelligence influences the development and transformation of global value chains, with particular attention to value redistribution, organizational restructuring, and policy implications.

AI technologies substantially increase the efficiency and flexibility of global value chains by optimizing logistics, demand forecasting, production planning, and quality control [4]. The introduction of machine learning and big data analytics enables firms to shift from reactive to predictive management of value chain operations.

Data-driven decision-making transforms traditional linear value chains into dynamic, adaptive systems, often referred to as “intelligent value chains” [5]. In these systems, data becomes a strategic production factor, while algorithms perform coordination functions that previously required human intervention.

AI also accelerates innovation diffusion within GVCs by supporting R&D activities, reducing development costs, and shortening product life cycles [6]. However, access to AI technologies remains uneven, reinforcing technological gaps between countries and firms with differing levels of digital readiness [7].

The adoption of artificial intelligence transforms production structures by increasing automation and reducing dependence on low-skilled labor. As a result, the geography of global value chains changes, contributing to reshoring and regionalization trends [8].

AI-driven digital platforms enhance coordination among GVC participants, lowering transaction costs and reducing information asymmetry [9]. These platforms enable more decentralized yet integrated organizational structures, shifting governance models toward network- and platform-based systems.

At the same time, AI intensifies labor market polarization and skill-biased technological change, especially in developing economies integrated into labor-intensive segments of GVCs [10]. This challenges traditional development strategies based on manufacturing-led growth.

Artificial intelligence significantly alters the distribution of value added along global value chains. High-value stages such as design, software development, data analytics, and branding increasingly dominate total value creation, while standardized manufacturing stages generate diminishing returns [11].

Firms that control AI algorithms, digital platforms, and proprietary datasets capture a growing share of global value added, reinforcing market concentration and economic power asymmetries [12]. As a result, developing countries risk

becoming locked into low-value segments unless they achieve technological upgrading.

Nevertheless, AI also offers opportunities for functional upgrading by enhancing productivity and enabling participation in higher value-added activities, provided that appropriate institutional and policy frameworks are in place [13].

The AI-driven transformation of global value chains requires proactive industrial and innovation policies. Governments should invest in digital infrastructure, AI education, and research ecosystems to strengthen national positions within intelligent value chains [14].

International cooperation is essential to regulate data governance, ethical AI use, and cybersecurity while preventing excessive concentration of technological power [5]. Workforce reskilling and lifelong learning policies are also crucial to mitigate the social risks associated with automation and job displacement.

Artificial intelligence is reshaping global value chains by redefining production processes, governance mechanisms, and value distribution patterns. While AI enhances efficiency and innovation capacity, it also amplifies existing asymmetries and creates new challenges for inclusive global development.

A balanced policy approach is necessary to ensure that AI-driven transformation contributes to sustainable and equitable growth within global value chains.

References

1. Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). *The governance of global value chains*. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104.
2. UNCTAD. (2023). *Technology and innovation report 2023: Opening green windows*. United Nations.
3. OECD. (2019). *Artificial intelligence in society*. OECD Publishing.
4. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *Machine, platform, crowd: Harnessing our digital future*. W. W. Norton & Company.
5. World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. WEF.
6. Cockburn, I. M., Henderson, R., & Stern, S. (2018). *The impact of artificial intelligence on innovation*. NBER Working Paper No. 24449.
7. UNIDO. (2022). *Industrial development report 2022*. United Nations Industrial Development Organization.
8. Stentoft, J., Mikkelsen, O. S., Jensen, J. K., & Rajkumar, C. (2021). *Reconceptualizing manufacturing reshoring through Industry 4.0*. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 32(4), 734–760.
9. Baldwin, R. (2016). *The great convergence: Information technology and the new globalization*. Harvard University Press.
10. Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2020). *Artificial intelligence and jobs*. *Journal of Economic Perspectives*, 34(3), 30–52.
11. Kaplinsky, R. (2019). *Technological revolutions and economic growth: Lessons from past and present*. International Development Research Centre.

12. Autor, D. H., Levy, F., & Murnane, R. J. (2003). *The skill content of recent technological change: An empirical exploration*. Quarterly Journal of Economics, 118(4), 1279–1333.
13. Humphrey, J., & Schmitz, H. (2002). *How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?* Regional Studies, 36(9), 1017–1027.
14. OECD. (2021). *AI, productivity and the future of work*. OECD Publishing.

Мазепа І.
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Куц Я.
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Петришин С.
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Науковий керівник: Зомчак Л.М.
к.е.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

КЛАСТЕРНИЙ АНАЛІЗ ГЛОБАЛЬНОЇ ГЕНДЕРНОЇ НЕРІВНОСТІ: ВИЯВЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ДИСПРОПОРЦІЙ МЕТОДАМИ ІЄРАРХІЧНОЇ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ

Гендерна нерівність залишається однією з ключових глобальних проблем, що гальмує сталий економічний розвиток та соціальний прогрес, визначений у Цілях сталого розвитку ООН. Хоча загальні індекси, такі як ГПІ, надають узагальнену оцінку, вони часто маскують значні внутрішні та регіональні відмінності у критичних сферах, як-от репродуктивне здоров'я, освіта та політична участь. Отже, виникає нагальна потреба в багатовимірній класифікації країн, яка б ґрунтувалася на безпосередніх первинних показниках, що дозволить розробити більш таргетовані та ефективні політичні стратегії. Проблема полягає у відсутності чіткої типології країн світу за рівнем гендерної нерівності, і метою дослідження є проведення ієрархічного кластерного аналізу для об'єднання країн у гомогенні групи на основі їхніх характеристик гендерної нерівності.

Макроекономічні дослідження базуються на застосуванні широкого математичного апарату, наприклад: авторегресійні моделі [1], структурні моделі [2], статистичний аналіз [3], кластерний аналіз [4], таксономічний аналіз [5, 6] тощо.

Для реалізації дослідження використано дані по країнах світу. Було обрано чотири ключові показники: коефіцієнт народжуваності серед підлітків (на 1000 жінок 15–19 років), частка жінок у парламенті (у %),

населення з хоча б якимось середнім освітою (у %) та участь жінок у робочій силі (у %). Усі дані зібрано з офіційної сторінки UNDP Human Development Reports [7].

На першому етапі проведено перевірку на кореляцію, яка виявила тісний зв'язок між народжуваністю серед підлітків, рівнем освіти та економічною активністю жінок, що підтвердило взаємопов'язаність цих чинників. Після цього, з метою усунення впливу неоднорідності одиниць виміру, було проведено нормалізацію (стандартизацію) вхідних даних, що забезпечило коректне обчислення відстаней. Для самої кластеризації використано ієрархічний кластерний аналіз у програмі SPSS із застосуванням Евклідової відстані як метрики та двох методів об'єднання: Методу Варда (як найбільш популярного) та Методу найдальшого сусіда (для перевірки стійкості результатів).

Аналіз дендрограми, згенерованої методом Варда, чітко вказав на існування трьох оптимальних кластерів. Ці кластери унаочнюють ієрархію гендерної нерівності. Кластер 1 характеризує країни з найменшою гендерною нерівністю, маючи найвищі показники жіночої освіти, високу економічну та політичну участь, та найнижчий коефіцієнт підліткової народжуваності. Кластер 2 відображає країни з помірною гендерною нерівністю, демонструючи середні показники по всіх змінних. Нарешті, Кластер 3 об'єднує країни з найбільшою гендерною нерівністю, що характеризуються найвищим коефіцієнтом підліткової народжуваності, найнижчою часткою жінок у парламенті та низькими показниками жіночої освіти та участі у робочій силі. Результати, отримані методом найдальшого сусіда, підтвердили загальну структуру кластеризації.

Таким чином, дослідження успішно підтвердило можливість класифікації країн за ступенем гендерної нерівності на основі чотирьох ключових індикаторів, об'єднавши їх у три чіткі кластери. Виявлений тісний зв'язок між освітою, економічною активністю та ранньою народжуваністю підтверджує, що саме інвестиції у жіночу освіту та економічні права є критично важливими для зниження гендерної нерівності. Сформована типологія має практичну цінність, оскільки надає аналітичну основу для диференціації політики: від базових інтервенцій у сфері здоров'я та освіти у Кластері 3 до подолання "скляної стелі" у Кластері 1. Ієрархічний кластерний аналіз виявився ефективним інструментом для виявлення прихованих глобальних диспропорцій та сприяє розробці більш цілеспрямованих стратегій задля досягнення гендерної рівності.

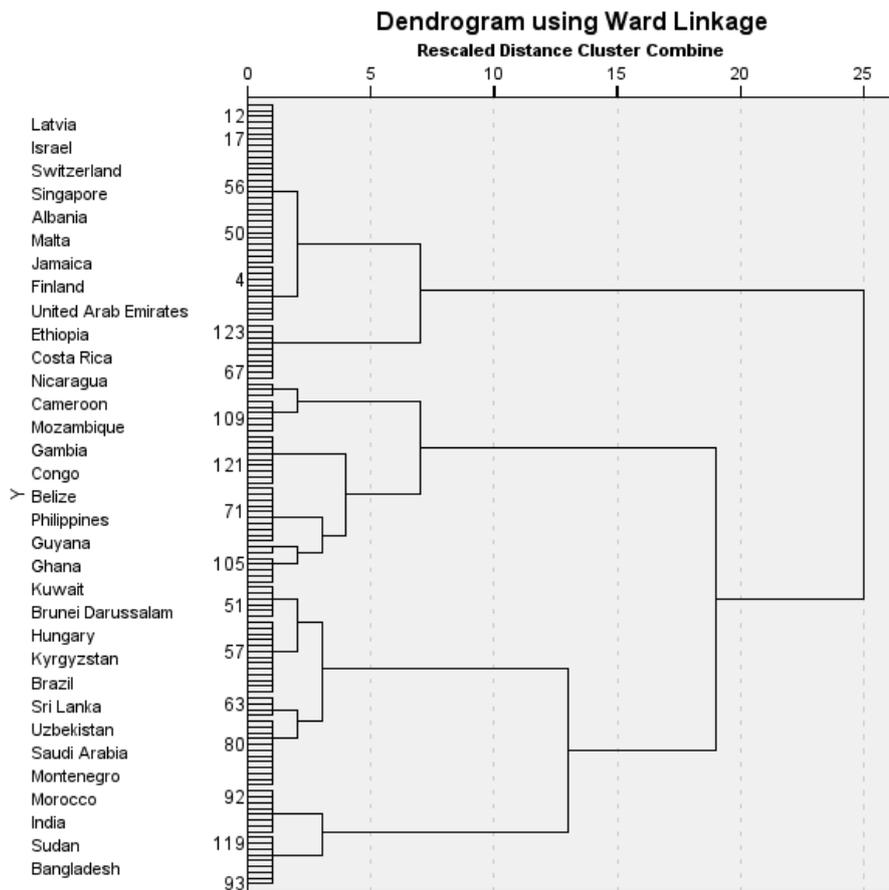


Рис. 1 Кластеризація країн світу за рівнем гендерної нерівності

Література

1. Zomchak L., Kukhotska T. Building Food Security Resilience in Ukraine: The Autoregressive Approach to Food Price Forecasting. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 403–424.
2. Zomchak L., Miskiv D. Structural model of Ukrainian economic performance: interactions between GDP and industrial output. *Smart Economy, Entrepreneurship and Security*. 2024. T. 2, № 2. С. 7–16.
3. Vdovyn M., Zomchak L. Export in services of Ukraine: pre-pandemic period, Covid-19 and war. *Věda a perspektivy*. 2022. Vol. 8, No 15. P. 48–57.
4. Зомчак Л. М., Дида А. О. Регіональна диференціація та диспропорції аграрного сектору України: кластерний підхід. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 6 (15). С. 24-30.
5. Zomchak L., Nakava S. Unveiling Disparities and Resilience in Ukrainian Regional Labor Markets: Multidimensional Ranking Approach. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 495–516.
6. Зомчак Л., Дида А. Багатовимірне оцінювання стану сільського господарства України в регіональному розрізі: виклики війни та шляхи забезпечення резильєнтності. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2025. Vol. 52, No 1. P. 22–38.
7. UNDP Human Development Reports <https://hdr.undp.org/data-center/thematic-composite-indices/gender-inequality-index#/indicies/GII> (дата доступу: 12.08.2025).

References

1. Zomchak L., Kukhotska T. Building Food Security Resilience in Ukraine: The Autoregressive Approach to Food Price Forecasting. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 403–424.
2. Zomchak L., Miskiv D. Structural model of Ukrainian economic performance: interactions between GDP and industrial output. *Smart Economy, Entrepreneurship and Security*. 2024. T. 2, № 2. С. 7–16.
3. Vdovyn M., Zomchak L. Export in services of Ukraine: pre-pandemic period, Covid-19 and war. *Věda a perspektivy*. 2022. Vol. 8, No 15. P. 48–57.
4. Zomchak L. M., Dyda A. O. Rehionalna dyferentsiatsiia ta dysproportsii aharnoho sektoru Ukrainy: klasternyi pidkhid. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*. 2024. № 6 (15). S. 24–30.
5. Zomchak L., Hakava S. Unveiling Disparities and Resilience in Ukrainian Regional Labor Markets: Multidimensional Ranking Approach. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 495–516.
6. Zomchak L., Dyda A. Bahatovymirne otsiniuvannia stanu silskoho hospodarstva Ukrainy v rehionalnomu rozrizi: vyklyky viiny ta shliakhy zabezpechennia rezyliientnosti *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*. 2025. Vol. 52, No 1. P. 22–38.
7. UNDP Human Development Reports <https://hdr.undp.org/data-center/thematic-composite-indices/gender-inequality-index#/indicies/GII> (Accessed: August 1

Макарович В.К.

д.е.н., доцент

**Закарпатський угорський університет імені Ференца Ракоці II
м. Берегове, Україна**

ЕТАПИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ РИЗИКІВ У СТРАХОВОМУ БІЗНЕСІ

Страховий бізнес зазнає суттєвих змін під впливом впровадження новітніх технологічних розробок, зокрема завдяки інтеграції інтелектуальних інформаційних систем (ІС), які забезпечують більш точне та ефективно прогнозування ризиків, що є основою для розробки страхових продуктів і управління фінансовими резервами. Прогнозування ризиків у страховому бізнесі традиційно спиралося на статистичні методи та оцінки, однак з розвитком технологій великих даних, штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання з'явилася можливість використовувати набагато більш складні та точні підходи. Сучасні ІС не лише автоматизують процеси обробки інформації, але й здійснюють аналіз величезних обсягів даних для формулювання прогностичних моделей, що сприяє значному підвищенню ефективності та надійності прогнозування страхових ризиків. Інтелектуальні інформаційні системи здатні враховувати широкий спектр факторів, які

впливають на ризики в різних сегментах ринку, та адаптувати прогнози до динамічно змінюваного середовища. Враховуючи високу конкуренцію на ринку, страховим компаніям необхідно своєчасно адаптувати свої стратегії до нових технологічних реалій. Виходячи з цього, дослідження впровадження інтелектуальних інформаційних систем у процеси прогнозування ризиків набуває важливого значення для подальшого розвитку галузі, оптимізації управлінських рішень та забезпечення стабільності страхових компаній.

Питання застосування інформаційних систем для прогнозування ризиків у страховій діяльності розглядалися в працях: К. М. Березьки, О. В. Кнейслер, Н. Я., Спасів, Г.М. Кулини [1], Ю.Л. Татаринцевої, Є.М. Строкової [2], М. Дем’янчук, О. Савастеевої, О.Куруч [3] та інші. Зокрема, Ю.Л. Татаринцева, Є.М. Строкова зазначають, що впровадження інтелектуальних інформаційних систем дозволяє значно покращити точність і швидкість оцінки ризиків, а також підвищити ефективність тарифікації, автоматизувати укладання полісів, врегулювання збитків, а також покращити обслуговування клієнтів [2]. М. Дем’янчук, О. Савастеева та О.Куруч акцентують, що новітні технології формують нову інформаційно-аналітичну екосистему для учасників страхового бізнесу. Вони підкреслюють, що інтеграція великих даних та ШІ дозволяє страховим компаніям значно підвищити точність прогнозування ризиків, оптимізувати тарифи та управлінські процеси [3]. Феррентіно, Р. та Вота, Л. розглядають використання інформаційних систем для оцінки не тільки традиційних ризиків, а й нових типів невизначеності, таких як ризики, що виникають в умовах глобальних економічних та екологічних змін. Автори пропонують застосування моделей, які враховують як фактори, що впливають на рівень ризику в кожній окремій ситуації, так і їх взаємодію, що дозволяє створювати більш комплексні моделі для прогнозування [4]. Н. Шульга та Є. Майданик провели дослідження як аналітика даних може бути застосована для визначення сегментів ризику та прогнозування фінансових наслідків у різних видах страхування [6]. Р Малтумкар досліджував вплив машинного навчання у прогнозуванні ризиків у страховій сфері. Автор пропонує використання предиктивної аналітики для прогнозування страхових випадків, а також для виявлення аномальних подій та шахрайських схем [5]. Незважаючи на значні досягнення в цій сфері, науковці відзначають, що ще залишаються певні проблеми, пов’язані з інтеграцією новітніх інформаційних технологій у традиційні бізнес-процеси страхових компаній.

Впровадження інтелектуальних інформаційних систем (ІС) для прогнозування ризиків у страховому бізнесі вимагає чітко структурованого підходу, що включає декілька етапів, починаючи від визначення цілей і завдань до налаштування й оптимізації системи. Враховуючи напрацювання дослідників [1-6] пропонуємо наступний алгоритм впровадження ІС для прогнозування ризиків у страховому бізнесі (рис. 1):

Етап 1. Підготовка та планування		
1.1. Аналіз потреб та визначення цілей впровадження ІС	1.2. Оцінка інфраструктури та ресурси	1.3. Збір та підготовка даних
Етап 2. Розробка та інтеграція моделей ІС		
2.1. Розробка та навчання моделей	2.2. Інтеграція в бізнес-процеси страхової компанії	2.3. Запуск в реальному часі
Етап 3. Оптимізація та підтримка		
3.1. Тестування та оптимізація		3.2. Технічна підтримка

Рис. 1. Етапи впровадження інтелектуальних інформаційних систем для прогнозування ризиків у страховому бізнесі

** Розроблено автором*

Для ефективного впровадження інтелектуальних інформаційних систем (ІС) для прогнозування ризиків у страховому бізнесі пропонується наступний алгоритм, що складається з кількох етапів, кожен з яких має стратегічне значення для підвищення ефективності та точності управління ризиками.

Першим етапом є **аналіз потреб та визначення цілей впровадження ІС**. Чітке формулювання завдань дозволяє направити розвиток системи на вирішення найбільш актуальних проблем страхової компанії, таких як прогнозування страхових випадків, шахрайства чи природних катастроф. Оскільки ці ризики мають різний характер і впливають на бізнес у різний спосіб, важливо правильно визначити, як ІС допоможе зменшити невизначеність у процесах ціноутворення та управління виплатами, а також персоналізувати пропозиції для клієнтів. Це дозволяє компанії отримати конкурентні переваги на ринку.

Наступним етапом є **оцінка наявної інфраструктури та технічних вимог**. Сучасні ІС потребують потужної технічної бази для обробки великих обсягів даних. Тому важливо оцінити, чи наявні відповідні інструменти для збору, зберігання і обробки даних, а також чи відповідають технічні ресурси вимогам ІС.

Етап **збору та підготовки даних** є ключовим, оскільки точність і ефективність ІС безпосередньо залежать від якості даних. На цьому етапі компанія повинна зібрати всю необхідну інформацію про клієнтів, економічні умови, ринкову ситуацію та інші фактори, що можуть впливати на прогнозування ризиків (наприклад збір даних про клієнтів (демографічні дані, історія страхових випадків тощо). Очистка та агрегація даних дозволяє уникнути помилок, які можуть спотворити прогнози, а також знизити ефективність моделей машинного навчання.

Після підготовки даних настає етап **розробки та налаштування моделей прогнозування**, на якому важливо правильно вибрати методи машинного навчання, здатні ефективно працювати з великими даними та виявляти складні залежності. Це дозволяє створити прогностичні моделі, які будуть точно відображати реальний ризик. Перевірка точності моделей на тестових наборах даних є необхідним кроком для мінімізації помилок і забезпечення високої ефективності системи.

Інтеграція ІС в існуючі бізнес-процеси є наступним важливим кроком. Це дозволяє автоматизувати такі критичні процеси, як обробка заявок, оцінка ризиків, ціноутворення та виплати. Інтеграція з поточними процесами не тільки знижує час, необхідний для прийняття рішень, а й дозволяє зробити ці процеси більш прозорими та ефективними. Розробка інтерфейсу для користувачів забезпечує зручність роботи з системою та прискорює прийняття рішень.

Впровадження рішень в реальному часі є важливим етапом для забезпечення високої оперативності і актуальності прогнозів. Використання даних з реальних джерел, таких як Інтернет речей або соціальні мережі, дає можливість постійно оновлювати прогнози залежно від змін у зовнішньому середовищі або поведінці клієнтів. Це дозволяє страховій компанії швидко реагувати на нові загрози та адаптувати свою стратегію.

Тестування і оптимізація системи є необхідним для оцінки її ефективності в реальних умовах. Використання системи в реальних операціях дає змогу виявити можливі недоліки і коригувати їх, що підвищує точність прогнозів та адаптивність системи. Регулярна оптимізація алгоритмів також дозволяє враховувати нові дані та зворотний зв'язок від користувачів, що забезпечує стабільність і точність роботи ІС.

Останнім етапом є **організація підтримки системи**. Організація служби технічної підтримки є необхідною для оперативного реагування на технічні проблеми та забезпечення безперебійної роботи системи.

Запропонований алгоритм дозволяє інтегрувати інтелектуальні інформаційні системи в управління ризиками, що сприяє підвищенню точності прогнозів, оптимізації операційних процесів і загальному підвищенню ефективності діяльності страхової компанії.

Таким чином, впровадження інтелектуальних інформаційних систем для прогнозування ризиків у страховому бізнесі є комплексним процесом, що включає аналіз потреб, підготовку даних, розробку моделей машинного навчання, інтеграцію з бізнес-процесами та оптимізацію. Кожен етап має важливе значення для успішного впровадження системи та досягнення точності прогнозів. Реалізація цього алгоритму дасть змогу страховим компаніям значно покращити процеси управління ризиками, знизити ймовірність збитків і підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Література

1. Березька К. М., Кнейслер О. В., Спасів Н. Я., Кулина Г. М. Інформаційна технологія прогнозування фінансових результатів страхових компаній. *Український журнал інформаційних технологій*. 2021, т. 3, № 2. С. 87–93. DOI: <https://doi.org/10.23939/ujit2021.02.087>
2. Татаринцева Ю.Л., Строков Є.М. Сучасні інформаційні технології у страхуванні: аналіз переваг і недоліків. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки)*. зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 2023. № 5. С. 80-83. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.5.80>
3. Demianchuk M., Savastieieva O., Kuruch O. Big Data and Artificial Intelligence in Accounting and Information Systems of Insurance Business Stakeholders. *Oblik i finansi*, 3(109), 2025. P. 5-13. DOI: [https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3\(109\)-5-13](https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3(109)-5-13)
4. Ferrentino R., Vota L. The Risk in the Insurance Field: A Generalized Analysis. *Journal of Mathematical Finance*, 10, 2020. P. 200-221. DOI: <https://doi.org/10.4236/jmf.2020.101013>.
5. Maltumkar R. Transforming Insurance Risk Management through Advanced Data Analytics. *International Journal of Scientific Research in Computer Science, Engineering and Information Technology*. 11. 2025. P. 2311-2321. DOI: <https://doi.org/10.32628/CSEIT251112242>.
6. Shulga N., Maidanyk Ye. Risks and profitability of business models of insurance companies. *Scientia fructuosa*. 156. 2024. P. 141-154. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(156\)08](https://doi.org/10.31617/1.2024(156)08).

Малашенко Ю.А.

к.е.н., доцент

Єфременко А.Г.

к.е.н., доцент

Придніпровський інститут Приватного акціонерного товариства

«Вищий навчальний заклад

«Міжрегіональна Академія Управління персоналом»

м. Кременчук, Україна

ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ У ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД: ІНТЕГРАЦІЙНИЙ ПІДХІД

Поствоєнний період супроводжується глибокими економічними трансформаціями, зміною споживчої поведінки та переглядом стратегічних орієнтирів бізнесу, що зумовлює необхідність застосування ефективних механізмів відновлення фінансової стійкості підприємств. Зниження платоспроможності населення, міграційні процеси, цифровізація сервісів та перебудова логістичних ланцюгів підкреслюють значущість маркетингових інструментів, які формують попит, стимулюють збут, зміцнюють бренд і забезпечують ефективну комунікацію з цільовими аудиторіями. Їх результативність залежить від здатності бізнесу адаптувати традиційні підходи до нових соціально-економічних реалій.

У науковій парадигмі сучасного менеджменту фінансові результати підприємства оцінюються через прибуток, рентабельність, оборотність капіталу, грошові потоки, частку ринку та специфічні маркетингові індикатори (CLV, SAC, ROI). Як зазначають науковці, маркетинг виступає не лише комунікаційним інструментом, а й чинником прямого фінансового впливу через стимулювання попиту, управління ціноутворенням, підвищення вартості бренду, формування лояльності клієнтів та оптимізацію витрат на їх залучення, що робить його ключовим механізмом відновлення та зростання підприємств у поствоєнний період [1, с.120].

Розглянемо детальніше вплив окремих маркетингових інструментів на фінансові показники діяльності підприємства.

1. Цифровий маркетинг. Цифровий маркетинг у післявоєнній економіці ефективний завдяки низькій вартості комунікацій, точному таргетуванню та швидкому результату (таргетована реклама, контент-маркетинг, SEO, SMM). Фінансові результати: скорочення SAC; зростання продажів; підвищення оборотності капіталу; приріст чистого прибутку.

2. CRM-системи та управління взаємовідносинами з клієнтами. CRM дозволяє систематизувати дані про клієнтів, контролювати цикл взаємодії та

персоналізувати пропозиції. Фінансові результати: збільшення CLV; зменшення витрат на рекламу; стабільність грошових потоків.

3. Бренд-менеджмент. Формування бренду, асоційованого зі стійкістю та соціальною відповідальністю, підвищує лояльність і зменшує цінову чутливість. Фінансові результати: преміальне ціноутворення; зростання рентабельності; зменшення ризиків втрати ринкових позицій.

4. Маркетингові комунікації. PR, соціальні проекти та репутаційний маркетинг зміцнюють довіру та позитивний імідж підприємства. Фінансові результати: збільшення продажів; розширення ринку; збереження клієнтської лояльності.

5. Політика ціноутворення. Гнучкі моделі ціноутворення (dynamic pricing, пакетні пропозиції, знижки) адаптують бізнес до коливань попиту. Фінансові результати: оптимізація маржі; стабільність продажів; зростання валового доходу.

У поствоєнних умовах ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається здатністю інтегрувати маркетингові та фінансові інструменти в єдину стратегічну систему управління. Така інтеграція дозволяє не лише адаптувати бізнес до швидкоплинних змін ринкового середовища, а й забезпечити стабільність грошових потоків, оптимізувати витрати та формувати довгострокові конкурентні переваги.

Запропонована модель маркетингово-фінансової стратегії підприємства охоплює чотири взаємопов'язані функціональні блоки, кожен з яких забезпечує реалізацію стратегічних завдань у поствоєнних умовах відновлення економічної активності.

1. Аналітичний блок. Аналітичний блок виступає базовою платформою для формування обґрунтованих управлінських рішень. Його функціональне призначення полягає у створенні комплексної інформаційної основи, необхідної для розроблення ефективної маркетингово-фінансової політики.

У межах цього блоку здійснюються такі ключові процедури: комплексний аналіз ринкової кон'юнктури, тенденцій попиту та особливостей трансформації споживчої поведінки у поствоєнний період; оцінювання фінансового потенціалу підприємства, включно з аналізом ліквідності, інвестиційних можливостей, структури витрат та капітальних потреб; ідентифікація конкурентних переваг, здатних забезпечити стійкість підприємства за умов підвищеної турбулентності зовнішнього середовища.

Аналітичний блок формує основу для ефективного планування та зменшення ризиків, з якими стикаються підприємства у перехідний період відновлення.

2. Операційно-маркетинговий блок. Операційно-маркетинговий блок спрямований на реалізацію практичних інструментів впливу на ринок, управління взаємодією зі споживачами та формування конкурентних рішень. Основні складові цього блоку включають: вибір і комбінування найбільш ефективних маркетингових інструментів та каналів просування з урахуванням змін у медіаспоживанні та обмеженості бюджетів; формування клієнтоорієнтованого сервісу, що забезпечує високий рівень задоволеності, лояльності та повторних покупок; активізацію цифрових каналів комунікації, які дають змогу забезпечити високоточну сегментацію цільових груп і скорочення операційних витрат.

Реалізація цього блоку забезпечує формування адаптивної ринкової поведінки підприємства та підсилює його конкурентоспроможність у поствоєнних умовах.

3. Фінансовий блок. Фінансовий блок забезпечує контроль результативності маркетингових активностей та їхній прямий вплив на фінансові результати підприємства. Його ключові функції охоплюють: оцінку показників ефективності маркетингових інвестицій (ROI, ROMI), що дає змогу визначити доцільність та очікувану віддачу від здійснюваних витрат; формування оптимального маркетингового бюджету з урахуванням обмежень поствоєнного періоду, нерівномірності доходів та нестачі інвестиційних ресурсів; управління грошовими потоками, оптимізацію витрат та забезпечення фінансової стійкості шляхом збалансування операційних і стратегічних витрат.

Фінансовий блок дозволяє мінімізувати ресурсоемність маркетингових активностей та забезпечити максимізацію економічного ефекту.

4. Інноваційно-технологічний блок. Інноваційно-технологічний блок визначає застосування сучасних цифрових рішень, що підсилюють точність, швидкість і результативність маркетингово-фінансових рішень. Він включає: використання технологій big data, штучного інтелекту та алгоритмів персоналізації для підвищення точності сегментації, прогнозування попиту та моделювання поведінки споживачів; автоматизацію маркетингових і аналітичних процесів, що знижує операційні витрати, прискорює ухвалення рішень і забезпечує оперативну адаптацію до змін ринкового середовища. Реалізація описаної моделі забезпечує комплексний вплив маркетингових інструментів на фінансові результати підприємства та сприяє підвищенню його конкурентоспроможності у поствоєнний період.

Отже, маркетингові інструменти стають ключовим чинником відновлення фінансової стійкості та розвитку підприємств, оскільки

цифровий маркетинг, CRM, бренд-менеджмент і адаптивні комунікаційні стратегії забезпечують зростання прибутковості й рентабельності. Їх ефективність значно підвищується у разі інтеграції з фінансовим плануванням та використанням сучасних технологій — аналітики даних, автоматизованих систем та персоналізованих підходів. Тому підприємствам доцільно формувати гнучку, інноваційну маркетингово-фінансову стратегію, здатну швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати довгострокову стабільність і конкурентоспроможність у поствоєнній економіці.

Література

1. Kotler P., Keller K. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson, 2016. 832 p.

References

1. Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson. 832 p.

Мартинчук О.М.
аспірант
Сумський державний університет
М. Суми, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Світове господарство характеризується зростанням нестабільності та асиметричністю розвитку економічних систем, що детермінує посилення загроз на глобальному та національному рівнях. У цих умовах забезпечення економічної безпеки підприємств стає не декларативною метою, а критичною передумовою їхньої життєздатності та стійкості. Аналіз макроекономічних індикаторів вказує на гостроту цієї проблеми: частка збиткових підприємств в економіці України коливається в межах від 22,1% до 25,7% [1]. Така висока питома вага суб'єктів господарювання з негативним фінансовим результатом свідчить про системну недостатність адаптивних та гнучких механізмів управління, які б забезпечували стійкість до зовнішніх і внутрішніх шоків. Якщо підприємство не здатне підтримувати належний рівень безпеки у своїх ключових функціональних сферах, зовнішні виклики швидко трансформуються у внутрішні операційні збої та втрати. Саме неефективно організовані та неконтрольовані бізнес-процеси виступають основним каналом, через який загрози втілюються у фінансові та репутаційні ризики.

Як відомо, управління бізнес-процесами (BPM) є однією з найбільш поширених управлінських концепцій, що фокусується на методах та

інструментах для побудови, аналізу, вдосконалення, автоматизації та постійного моніторингу послідовності дій. Бізнес-процес визначається як структурована послідовність робіт, що перетворює вхідні ресурси на продукт або послугу, які мають цінність для конкретного споживача.

Вплив якості управлінських процесів на економічну та фінансову безпеку підприємства є прямим і багатогранним. Неефективна організація процесів генерує операційні ризики, які швидко трансформуються у прямі фінансові втрати. Наприклад, впровадження автоматизації спрямоване на виключення ймовірності «прикрих помилок», яких припускається людина і які негативно впливають на бізнес-процеси та, як наслідок, на кінцевий прибуток. Ці операційні помилки, накопичуючись, підривають фінансову стійкість, що відображається у високій частці збиткових підприємств. Крім того, неефективне управління ризиками, що походить від неконтрольованих процесів, може спричинити значні репутаційні втрати [2, с. 22].

У сучасному цифровому середовищі фінансово-економічна безпека тісно пов'язана з надійністю інформаційних технологій. Тому критично важливим є інтеграція управління бізнес-процесами із системами внутрішнього контролю та корпоративного управління. Ця інтеграція реалізується через використання сумісних і синергетичних фреймворків, таких як COSO та COBIT.

Фреймворк COSO (Комітет спонсорських організацій Комісії Тредвея) пропонує загальну рамку для управління корпоративними ризиками та внутрішнього контролю, концентруючись на фідуціарному обов'язку та достовірності фінансової звітності. Водночас COBIT (Цілі контролю для інформаційних і суміжних технологій) забезпечує структурований підхід до урядування інформаційними технологіями (ІТ) та управління ІТ-ризиками, що підтримує безпеку та структуру інформаційних систем.

Ефективне управління бізнес-процесами надає потужні можливості для проактивного зміцнення безпеки підприємства, виходячи за рамки традиційної оптимізації продуктивності. Насамперед, ключовим напрямом удосконалення BPM є перехід до стратегічної методології управління, відомої як Risk-Based Performance Management (RBPM). Ця методологія розроблена для того, щоб підприємства могли ефективно реалізовувати свою стратегію, одночасно діючи в межах заздалегідь визначеної схильності до ризику. RBPM забезпечує інтеграцію найкращих практик стратегічного планування, управління ефективністю та корпоративного управління ризиками [2, с. 27].

Крім RBPМ, технологічна автоматизація, зокрема роботизована автоматизація процесів (Robotic Process Automation - RPA), відіграє критичну роль у зміцненні операційної та фінансової безпеки. RPA дозволяє виконувати цифрові завдання зі швидкістю, надійністю та точністю, масштабуючи продуктивність. З погляду безпеки, переваги RPA виходять за рамки простої ефективності. Використання програмних роботів виключає ймовірність людської помилки (наприклад, неточності у веденні бізнесу), що є важливим джерелом операційних ризиків та пов'язаних із цим фінансових втрат [3, с. 287].

Ефективне управління, інтегроване з RBPМ, дає змогу системно працювати над усіма ключовими складовими економічної безпеки підприємства: фінансовою, техніко-технологічною, безпекою економічних відносин, інформаційною та кадровою. Наприклад, шляхом моделювання процесів управління доступом та ІТ-інфраструктурою (із застосуванням стандартів COBIT) зміцнюється інформаційна безпека. Через автоматизований комплаєнс-контроль у процесах укладання договорів підвищується безпека економічних відносин та мінімізуються юридичні ризики. Отже, BPM стає невід'ємною частиною стратегічного управління безпекою, забезпечуючи належний рівень захисту в умовах висококонкурентного та нестабільного зовнішнього середовища.

Удосконалення BPM у контексті безпеки передбачає перехід від реактивного контролю до проактивного управління ризиками, що потребує імплементації інноваційних технологій та методологій.

Одним із найбільш ефективних шляхів технологічного удосконалення є застосування Process Mining (процесної розвідки). Process Mining слугує мостом між наукою про дані та наукою про процеси, забезпечуючи безпрецедентну деталізацію розуміння фактичного виконання бізнес-процесів. Ця технологія є ключовим інструментом для реалізації ризик-орієнтованого підходу у форензік-діагностиці (виявлення шахрайства). Process Mining дозволяє автоматично виявляти відхилення фактичних траєкторій процесу від нормативних (ідеальних, безпечних) моделей, забезпечуючи безперервний комплаєнс-контроль. Такий підхід дає змогу ідентифікувати, оцінювати та пріоритизувати ризики на найбільш критичних ділянках, де ймовірність помилок чи втрат є найвищою, оптимізуючи розподіл ресурсів для виявлення шахрайських дій та порушень [3, с. 292].

Удосконалення BPM передбачає формалізацію процесу ідентифікації та оцінки ризиків у критичних бізнес-процесах за допомогою стандартизованих інструментів. Для цього застосовується Матриця Оцінки

Ризиків (Risk Assessment Matrix), яка є ключовим компонентом управління ризиками. Матриця дозволяє кількісно визначити рівень ризику (наприклад, як добуток ймовірності та впливу) і класифікувати його на такі рівні, як низький, середній, високий або критичний. Ключові елементи такої матриці містять визначення категорій ризиків, шкал ймовірності та впливу, а також призначення відповідальних осіб та планів реагування [4].

Отже, удосконалення управління бізнес-процесами є стратегічним імперативом для забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах глобальної нестабільності. Неефективність процесів детермінує значні операційні та фінансові втрати, що підтверджується високою часткою збиткових підприємств. Таким чином, еволюція BPM повинна спрямовуватися на інтеграцію з функцією управління ризиками, забезпечуючи формування адаптивних, стійких і гнучких систем функціонування.

Література

1. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств за 2024 рік. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2025/04/09.pdf>
2. Tilniak Y. Ya., Nahorna I. I. Safety-oriented management in the business processes of an industrial enterprise: October 15, 2021 Conference Proceedings ISBN 978-1-68564-467-3. С. 21-28.
3. Пацкань Ю. В., Назарова К. О. Оптимізація форензик-діагностики та аудиту діяльності суб'єкта господарювання. Бізнесінформ. 2024. № 12. С. 284–295.
4. COSO. Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance. 2017. URL: <https://www.coso.org>.

References

1. Finansovi rezultaty dijaj'nosti velykyx ta serednix pidpryjemstv za 2024 rik (2025). Deržavna služba statystyky Ukrajinjy. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2025/04/09.pdf>
2. Tilniak, Y. Ya., & Nahorna, I. I. (2021). Safety-oriented management in the business processes of an industrial enterprise. Conference Proceedings: Safety-oriented management in the business processes of an industrial enterprise. ISBN 978-1-68564-467-3.
3. Pačkan' Ju. V., Nazarova K. O. (2024). Optymizacija forenzik-diahnostyky ta audytu dijaj'nosti subjekta hospodarjuvannja. Biznesinform. # 12. P. 284–295.
4. COSO. (2017). Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance. Retrieved from <https://www.coso.org>.

Марченко Є.М.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Миценко І.М.
д.е.н., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА: ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНІ ПІДХОДИ

Моніторинг стану глобальної продовольчої безпеки здійснюється провідними міжнародними організаціями на основі комплексного аналізу кількісних показників і спеціалізованих методологічних підходів. Серед найбільш поширених інструментів оцінювання виділяють концептуальну модель Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), Індекс глобальної продовольчої безпеки (Global Food Security Index, GFSI) та Глобальний індекс голоду (Global Hunger Index, GHI).

Методологічна рамка FAO базується на чотирьох взаємопов'язаних компонентах: наявності, доступі, використанні та стабільності продовольчих ресурсів. Система вимірювання включає низку кількісних індикаторів, серед яких головним є показник PoU (Prevalence of Undernourishment) — частка населення, що недоїдає. Його доповнюють шкала FIES (Food Insecurity Experience Scale), а також статистичні дані щодо калорійної забезпеченості, структури споживання, рівня білково-жирового балансу, фізичної доступності продовольства та стабільності його постачання [1].

Індекс GFSI, розроблений аналітичним підрозділом The Economist Intelligence Unit, охоплює три основні виміри — доступність (affordability), наявність (availability) та якість і безпечність (quality and safety). Його розрахунок здійснюється переважно на основі макроекономічних параметрів, що відображають середній рівень забезпеченості продовольством у країні. Проте цей підхід не завжди дозволяє адекватно оцінити становище соціально вразливих груп населення, зокрема домогосподарств із низькими доходами [2].

Глобальний індекс голоду (GHI) застосовується для оцінки поширення голоду за чотирма критеріями: рівнем недоїдання, затримкою фізичного розвитку дітей, виснаженням організму та дитячою смертністю. Завдяки такій структурі GHI забезпечує всебічний аналіз як хронічних, так і гострих проявів голоду, приділяючи особливу увагу дитячій демографічній групі та виявленню регіонів із підвищеними ризиками продовольчої нестабільності [3].

У таблиці 1 подано порівняльну характеристику трьох провідних систем міжнародного моніторингу продовольчої безпеки. Вони різняться за аналітичним фокусом і методологічними принципами: модель FAO концентрується на фізичній доступності продовольства, GFSI — на соціально-економічних факторах забезпеченості, а GHI — на безпосередніх показниках голоду та недоїдання серед найуразливіших верств населення.

Таблиця 1

Основні міжнародні індикатори оцінки продовольчої безпеки (FAO, GFSI, GHI)

№	Назва показника / індексу	Організація-розробник	Основні виміри (компоненти)	Ключові показники	Особливості підходу
1	FAO (Food and Agriculture Organization)	Продовольча та сільськогосподарська організація ООН	4: наявність, доступ, використання, стабільність	PoU (частка недоїдаючого населення), FIES (шкала досвіду продовольчої нестачі), калорійність, білково-жировий баланс, стабільність постачання	Орієнтований на комплексну оцінку рівня недоїдання; враховує як кількісні, так і якісні аспекти харчування
2	GFSI (Global Food Security Index)	The Economist Intelligence Unit	3: доступність, наявність, якість і безпека	Індикатори доходу, цін на продукти, рівня витрат на харчування, продовольчих резервів і стандартів безпеки	Оцінює продовольчу безпеку на макrorівні; ґрунтується на державних статистичних даних без урахування соціальних відмінностей
3	GHI (Global Hunger Index)	Concern Worldwide та Welthungerhilfe	4: недоїдання, затримка росту, виснаження дітей, дитяча смертність	Поширеність недоїдання, показники дитячої смертності, рівень дефіциту харчування	Спрямований на виявлення рівня голоду та ризиків для дітей; використовується для регіонального порівняння країн

Джерело: [4-13]

Узагальнюючи наведене, можна зробити висновок, що міжнародна система оцінювання продовольчої безпеки поступово переходить від суто кількісних методів до комплексних підходів, які враховують багатовимірну природу цієї проблеми. Сучасні дослідження демонструють, що ефективне управління продовольчою безпекою можливе лише за умови поєднання статистичного аналізу з оцінкою соціально-економічних, екологічних та чинників.

Головною загрозою глобальній продовольчій стабільності сьогодні є не нестача продовольства як така, а його нерівномірний розподіл і обмежений

доступ для значної частини населення світу. Ці проблеми посилюються впливом воєнних конфліктів, кліматичних змін, деградації природних ресурсів і демографічного тиску.

Додатковим викликом залишається масштабність продовольчих втрат, що сягають понад мільярд тонн на рік, особливо у країнах із низьким рівнем розвитку інфраструктури зберігання та транспортування. Для формування результативної системи реагування необхідно здійснювати класифікацію ризиків продовольчої безпеки за джерелом їх виникнення, характером дії, часовими параметрами та можливістю управління ними на національному й глобальному рівнях (табл.2).

Таблиця 2

Класифікація загроз продовольчої безпеки

№	Ознака класифікації	Категорії загроз	Характеристика
1	За джерелом виникнення	Внутрішні – пов’язані з економічною нестабільністю, неефективною державною політикою, низькою продуктивністю агросектору. Зовнішні – спричинені впливом глобальних ринків, міжнародних криз, воєнних дій чи санкцій.	Визначають напрям походження ризиків: національні чи міжнародні чинники.
2	За природою прояву	Економічні, соціальні, політичні, екологічні, техногенні, біологічні.	Відображають комплексність продовольчих загроз: від макроекономічних коливань до епідемій і деградації довкілля.
3	За тривалістю дії	Короткострокові – тимчасові коливання (цінові шоки, сезонні дефіцити). Довгострокові – структурні проблеми, кліматичні зміни, деградація земель.	Дають змогу оцінити часову стійкість і глибину впливу загроз.
4	За можливістю контролю	Керовані – ті, що можуть бути зменшені завдяки державній політиці, інституційним реформам, інвестиціям у виробництво. Некеровані – стихійні лиха, воєнні конфлікти, пандемії.	Дозволяють визначити потенціал управління ризиками та рівень готовності до реагування.

Джерело: побудовано автором

У таблиці 2 систематизовано основні групи загроз продовольчій безпеці відповідно до їх походження, характеру, тривалості та можливості контролю. Така класифікація є базою для формування стратегій управління ризиками та забезпечення стійкості національної продовольчої системи.

Подано систематизовану класифікацію основних загроз продовольчій безпеці, що охоплює їх джерела, характер, тривалість і ступінь керованості. Такий підхід дає змогу глибше проаналізувати природу ризиків, які впливають на стабільність продовольчої системи країни, а також сформувати комплексні механізми управління ними.

Відповідно до джерела виникнення, загрози продовольчій безпеці поділяють на внутрішні, пов’язані з національними факторами, та зовнішні, що формуються під впливом зовнішнього середовища. Внутрішні пов’язані з економічною нестабільністю, неефективною державною політикою, технологічною відсталістю чи низькою продуктивністю агросектору. Зовнішні ж зумовлюються впливом глобальних ринків, воєнних конфліктів, міжнародних санкцій або торговельних бар’єрів.

За характером прояву загрози продовольчій безпеці поділяються на економічні, соціальні, політичні, екологічні, техногенні та біологічні, які відрізняються масштабом, інтенсивністю впливу та сферою поширення. Така типологія відображає багатовимірність природи продовольчих ризиків — від коливань цін на продукти харчування до спалахів епідемій, збройних конфліктів або кліматичних катастроф.

Залежно від тривалості впливу, загрози можна умовно поділити на короткострокові та довгострокові. Перші мають тимчасовий або циклічний характер (наприклад, сезонні нестачі продовольства чи цінові шоки), тоді як другі пов’язані з глибинними структурними диспропорціями аграрної сфери, деградацією природних ресурсів, демографічними тенденціями та глобальними кліматичними змінами.

З позиції керованості виділяють контрольовані загрози, на які можна впливати за допомогою державної політики, інституційних реформ, інвестицій і програм підтримки аграрного виробництва, та неконтрольовані, що виникають під дією стихійних лих, воєнних дій, епідемій або глобальних кризових процесів.

Отже, класифікація ризиків і загроз продовольчій безпеці є основою для побудови цілісної системи оцінювання їхньої інтенсивності та визначення стратегічних пріоритетів державної політики у сфері продовольчої безпеки. Вона дозволяє підвищити ефективність реагування, оптимізувати використання ресурсів і забезпечити довгострокову стійкість продовольчих систем держави.

Література

1. Loganaden Naiken. Part II: Methods for the measurement of food deprivation and undernutrition. FAO methodology for estimating the prevalence of undernourishment. Food and

- Agricultural Organization of the United Nations (FAO) URL: <https://www.fao.org/4/y4249e/y4249e06.htm>
2. Global Food Security Index 2022: Global report. Economist Impact. URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/methodology>
 3. Global Hunger Index. URL: <https://www.globalhungerindex.org/>
 4. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). The State of Food Security and Nutrition in the World 2023. – Rome: FAO, 2023. – 278 p.
 5. FAO. The Food Insecurity Experience Scale: Measuring food insecurity through people’s experiences. – Rome: FAO, 2022. – 45 p.
 6. The Economist Intelligence Unit. Global Food Security Index 2023: Strengthening food systems and access to nutrition. – London: The Economist Group, 2023. – 52 p.
 7. Global Hunger Index 2023: The Inequality of Hunger. – Concern Worldwide & Welthungerhilfe. – Bonn/Dublin, 2023. – 92 p.
 8. World Bank. Ending Hunger: Learning from Successes in Agricultural Transformation. – Washington, DC: World Bank, 2021. – 184 p.
 9. United Nations Development Programme (UNDP). Human Development Report 2023/2024: Breaking the Gridlock – Reimagining Cooperation in a Polarized World. – New York: UNDP, 2024. – 320 p.
 10. 36. World Food Programme (WFP). Global Report on Food Crises 2023. – Rome: WFP, 2023. – 200 p.
 11. OECD. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2023: Strengthening Agricultural Resilience in the Face of Multiple Crises. – Paris: OECD Publishing, 2023. – 260 p.
 12. United Nations. Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development. – New York: UN, 2015. – 41 p.
 13. Anderson K., Ivanic M. Food Price Spikes, Price Insulation, and Poverty. – World Bank Policy Research Working Paper No. 9035. – Washington, DC: World Bank, 2019. – 52 p.

Маслов В.А.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Патяка В.Д.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Науковий керівник: Несторенко Т.П.

к.е.н., доцент

Бердянський державний педагогічний університет

м.Запоріжжя, Україна

МОДЕЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Курортно рекреаційні системи України посідають суттєве значення у структурі національної економіки, оскільки сприяють розвитку туризму, створенню робочих місць та залученню інвестицій. Водночас глобальні виклики – воєнні загрози, пандемії, економічні кризи та кліматичні зміни – вимагають формування механізмів фінансової стійкості цих систем. Актуальність дослідження визначається потребою у виявленні моделей, які

дозволять забезпечити фінансову стабільність і конкурентоспроможність курортно рекреаційної сфери навіть за умов високої невизначеності.

Результати дослідження свідчать про наявність значного інтересу науковців до проблематики фінансової стійкості та моделювання в галузі туризму й рекреації. Ця тема активно висвітлюється як українськими, так і зарубіжними дослідниками. Так, ряд вчених розглядають системну модель розвитку рекреаційної економіки, що базується на динамічній зміні фаз трансформаційного циклу. Вона передбачає послідовне проходження етапів адаптації, стабілізації, зростання та оновлення, що дозволяє враховувати вплив зовнішніх (глобальних) і внутрішніх (інституційних) чинників. У контексті моделювання фінансової стійкості ця концепція цінна тим, що окреслює логіку еволюції економічної системи в умовах невизначеності та необхідності фінансової адаптивності. Застосування трансформаційного підходу дає змогу прогнозувати фінансову поведінку рекреаційних кластерів у періоди глобальних криз та структурних змін [1, 2]. Економіко-математичні моделі ціноутворення в рекреаційних кластерах [3] у контексті дослідження фінансової стійкості можуть бути адаптовані для оцінювання прибутковості, маржинальності та рентабельності підприємств рекреаційної сфери, а також для прогнозування фінансових ризиків у разі зовнішніх шоків (економічних, політичних чи пандемічних).

В ряді досліджень автори розкривають взаємозв'язок між розвитком санаторно-курортного комплексу та системою профілактичної медицини [4, 5], наголошуючи на тому, що стійкий розвиток рекреаційної сфери виступає не лише економічним, а й соціальним чинником національної безпеки, який сприяє зміцненню людського капіталу та підвищенню рівня добробуту населення. З позиції фінансового моделювання такий підхід дозволяє розглядати соціальний ефект як складову фінансової стійкості. Отримані результати формують емпіричну основу для побудови сценарних моделей фінансової стійкості, здатних враховувати системні ризики й визначати межі адаптивності галузі в умовах глобальних економічних, демографічних та соціальних викликів.

У багатьох дослідженнях розглядаються питання стратегічного управління туристичною діяльністю, застосування інструментів фінансового аналізу, оцінка ризиків та моделі сталого розвитку. Водночас варто зазначити, що більшість наявних робіт охоплюють загальноекономічні аспекти туризму, залишаючи недостатньо висвітленою специфіку функціонування курортно-рекреаційних систем України. На сьогодні не повністю дослідженими залишаються такі аспекти:

- інтеграція фінансових моделей із принципами сталого розвитку;
- використання сценарного та імітаційного моделювання для оцінки впливу кризових факторів;
- створення інноваційних інвестиційних механізмів у рекреаційній сфері;
- розроблення регіональних стратегій фінансової стійкості з урахуванням особливостей локальних економік.

Курортно рекреаційні системи є складними соціально економічними комплексами, що включають інфраструктуру, туристичні підприємства, транспорт і сферу послуг. Фінансова стійкість цих систем залежить від можливості адаптуватися до кризових умов, залучати інвестиції та зберігати стабільний потік доходів.

Серед ключових загроз фінансовій стійкості виділяються: зниження попиту на туристичні послуги, знищення інфраструктури через воєнні дії, нестабільність валютного ринку, обмежений доступ до фінансових ресурсів, а також екологічні проблеми, пов’язані зі змінами клімату.

Сучасні підходи до моделювання фінансової стійкості включають:

- 1) сценарний аналіз (оптимістичний, песимістичний, базовий сценарій);
- 2) стохастичні моделі з перспективою ризиків і невизначеностей;
- 3) імітаційне моделювання, яке дозволяє відтворювати складну взаємодію факторів. Особливе значення має поєднання фінансових моделей із принципами сталого розвитку – економічними, соціальними та екологічними критеріями.

Практичне застосування моделювання фінансової стійкості передбачає використання таких інструментів: системи раннього сигналізації кризових явищ, оцінка ризиків інвестиційних проєктів, прогнозування туристичних потоків і доходів, оптимізація витрат на утримання інфраструктури. Ключовою є співпраця державних органів влади, місцевих громад та приватного бізнесу для забезпечення комплексного підходу до управління фінансовими процесами у сфері рекреації.

Моделювання фінансової стійкості курортно рекреаційних систем є важливим інструментом для подолання глобальних викликів і забезпечення довгострокового розвитку цієї сфери. Використання сучасних методів аналізу й прогнозування дозволяє сформулювати стратегії, спрямовані на зменшення ризиків, оптимізацію ресурсів і притягнення інвестицій. У перспективі це сприятиме не лише покращенню ефективності галузі, а й досягненню цілей сталого розвитку.

Література

1. Захарченко, П. В., Савушкін, Д. І. Модель розвитку курортно-рекреаційної економіки на основі трансформаційного циклу. Проблеми економіки, 2015, 1, с.349-355. URL: <http://jnas.nbuiv.gov.ua/uk/issue/UJRN-0000402486>
2. Несторенко, О.В. (2003). Моделі формування ціни в кластерних утвореннях (на прикладі підприємств санаторно-курортної сфери): Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.03.02. Нац. техн. ун-т «Харків. політехнічний ін-т».
3. Савушкін, Д.І. Розвиток курортно-рекреаційних систем як інструмент трансформаційних перетворень в економіці, Ефективна економіка, 2014, 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2919>.
4. Nestorenko, T., Tokarenko, O., Nestorenko O. Health-resort complex development as a part of preventive medicine in the context of providing well-being. *Ekonomia – Wroclaw Economic Review* 23/4, *Acta Universitatis Wratislaviensis*, 2017, no 3823, p. 239-249. <http://dx.doi.org/10.19195/2084-4093.23.4.19>
5. Nestorenko, T., Tokarenko, O., Nestorenko, O. Health-resort industry in Ukraine: The underlying causes of changes. *Ekonomia – Wroclaw Economic Review*, 24/4. *Acta Universitatis Wratislaviensis*, 2018, no. 3882, p. 51-63. <https://doi.org/10.19195/2084-4093.24.4.4>

Матвійчук Н.М.

к.е.н., доцент

Волинський національний університет імені Лесі Українки

м. Луцьк, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ У ПЕРІОД ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

За останні роки банківський сектор України зазнав суттєвих трансформацій, які зумовлені як внутрішньоекономічними чинниками (регуляторні реформи), так і зовнішніми (війна, макрофінансова нестабільність). Аналіз динаміки кількості банків у 2021–2025 рр., особливо в розрізі їхньої інституційної структури є важливим для розуміння стійкості сектору, концентрації ринку та тенденцій подальшого реформування.

Кількість діючих банків в Україні під час військового стану скоротилася з 71 до 60 банків (табл. 1). Найсуттєвіше скорочення кількості банків спостерігалось у 2022 р., що значною мірою було зумовлено вилученням із фінансового сектору установ з російським капіталом. НБУ відповідно до постанови Правління № 19 від 24 лютого 2022 р. відкликав банківські ліцензії та ліквідував установи, контрольовані РФ, зокрема «Промінвестбанк» (дочірню структуру «ВЕБ.РФ») та «Міжнародний резервний банк» (100% дочірній «Сбербанку Росії»). У тому ж році через визнання неплатоспроможними були ліквідовані АТ «Банк Січ» та АТ «Мегабанк».

Таблиця 1

Основні показники діяльності банків в Україні у 2021-2024 рр.

Назва	Роки				Темпи росту (2024/2023), %
	01.2022	01.23	01.24	01.25	
Кількість банків, од.	71	67	63	61	-3,17
у т.ч. з іноз. капіталом	33	30	27	26	-3,7
зі 100 % іноз. капіталом	23	22	19	19	-
Державні банки	4	4	5	7	+ 40
Частка державного сектору за розміром активів, %	49	51	52	53	+ 1,9
Кількість банківських відділень	6685	5336	5138	5011	- 2,5

*Узагальнено автором на основі [1]

У 2023 р. кількість діючих банків скоротилася до 63. НБУ визнав АТ «Банк Форвард» неплатоспроможним та розпочав ліквідацію через систематичні порушення законодавчих норм, зокрема у сфері фінансового моніторингу. У березні регулятор застосував аналогічні заходи до «Айбокс Банку» через регулярні порушення вимог щодо запобігання відмиванню доходів і фінансуванню тероризму. У серпні з цих же причин розпочалася ліквідація банку «Конкорд», а у вересні неплатоспроможним визначено «Укрбудінвестбанк» через невиконання регуляторних нормативів та порушення встановлених обмежень. Частка активів цих банків була незначною (0,17% та 0,04% відповідно), тому їхній вихід із ринку практично не вплинув на функціонування сектору.

У 2024 р. з ринку було вилучено «Комінвестбанк» через невиконання регуляторних вимог, а банк «Альпарі» припинив діяльність у добровільному порядку. У першому кварталі 2025 р. «Bank Portal» також добровільно відмовився від ліцензії, внаслідок чого кількість установ скоротилася до 60. На початку листопада до категорії неплатоспроможних віднесено АТ «РВС Банк». Всі банки, що припинили діяльність у цей період, були малими за обсягом активів і мали невелику клієнтську базу, тож їх ліквідація не спричинила суттєвих системних наслідків.

На тлі зменшення кількості комерційних банків спостерігалось зростання частки державних установ. У 2022 р. відбулася зміна юридичної назви Альфа-Банку та запуск нового бренду Sense Bank, а у 2023 р. банк був націоналізований у зв'язку з пов'язаністю власників істотної участі з державою-агресором [2]. Для забезпечення такої процедури Верховна Рада ухвалила Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення процедури виведення з ринку банку в умовах воєнного стану», який надав НБУ право вилучати банк з ринку у разі

застосування санкцій щодо його бенефіціарів.

24 січня 2024 р. у державну власність перейшов Перший інвестиційний банк (PINbank), кінцевим бенефіціаром якого був російський бізнесмен Є. Гінер. Банк належав до найменших українських установ за розміром активів і мав лише 11 відділень. У червні 2024 р. державний сектор поповнився ще одним банком – Мотор-Банком, який був стягнутий у дохід держави як актив колишнього керівника «Мотор Січі» В. Богуслаєва у зв'язку з його колабораційною діяльністю.

За даними НБУ, частка державних банків у чистих активах сектору у 2025 р. становила близько 53,3% і продовжує зростати. Висока частка державних банків у структурі банківського сектору є наслідком того, що під час попередніх криз держава змушена була рятувати проблемні установи за рахунок коштів платників податків, як це сталося з Приватбанком та Укргазбанком. Націоналізація Сенс Банку, Мотор-Банку та ПІБ Банку була зумовлена санкціями проти їхніх власників. Подібна концентрація державної власності створює ризики для сектору та економіки в цілому, тому НБУ ще до війни визначив курс на реформування державних банків, зокрема через їх часткову або повну приватизацію [3, с. 90].

Ліквідація більшості банків упродовж досліджуваного періоду є наслідком не їх неплатоспроможності, а порушення регуляторних вимог НБУ, а саме через недостатньо ефективний фінансовий моніторинг клієнтів та систематичні порушення законодавства. Регуляторна політика НБУ, що провадиться упродовж останніх років, спрямована на підвищення відповідності європейським стандартам та зміцнення капіталу банків.

Отже, протягом 2021–2025 рр. зменшення кількості банків в Україні відбувалося переважно за рахунок приватних та іноземних установ, тоді як державні банки утримували та посилювали свої позиції в структурі активів сектору. Така консолідація зміцнює стійкість системи, якщо великі установи є достатньо капіталізованими та ліквідними, однак водночас обмежує конкуренцію та уповільнює інноваційний розвиток ринку. Подальша трансформація банківського сектору, ймовірно, відбуватиметься у напрямі приватизації частини державних банків, поступового виведення малих і неефективних установ, застосування європейських стандартів регулювання та капіталізації, а також посилення ролі банків у підтримці економічного відновлення.

Література

1. Основні показники діяльності банківського сектору України (2022–2025 рр.).
Національний банк України. URL: Режим доступу:

<https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1> (дата звернення: 26.11.2025).

2. Гетманенко, О., Гелюта, М. Сучасний стан показників української банківської системи. *Економіка та суспільство*, 2025. № 74. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-147>

3. Матвійчук Н. М. Сучасні тенденції розвитку державних банків в Україні. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 6 (06). С. 86-91. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.6-16>

Мельник В.І.

д.е.н, професор

Вінницький навчально-науковий інститут економіки

Західноукраїнського національного університету

м. Вінниця, Україна

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

Управління економічною діяльністю підприємств на інноваційних засадах у сучасних умовах набуло вирішального значення, оскільки трансформація конкурентного середовища вимагає принципово нових підходів до формування стратегій розвитку, організації виробництва, фінансового планування та взаємодії з зовнішніми стейкхолдерами.

Інноваційна модель управління розглядається не як доповнення до традиційної системи менеджменту, а як центральна концепція, що визначає логіку функціонування підприємства, його адаптивність та здатність до випереджаючого реагування на зміни. «Стратегія роботи з інноваціями є ключовим елементом системи управління інноваціями, яка допомагає підприємствам визначати цілі, транслювати ці цілі всім співробітникам та формувати план реалізації інноваційних ініціатив» [1]. Підприємства, що інтегрують інноваційні механізми в економічну діяльність, демонструють вищу продуктивність, стійкішу модель зростання та спроможність створювати нову цінність шляхом більш ефективного використання ресурсів, цифрових технологій та знань. У таких умовах інноваційність стає не лише інструментом конкурентної боротьби, а й основою економічної безпеки підприємства, оскільки дозволяє зменшувати технологічні ризики та підвищувати стійкість до зовнішніх шоків. Постійне оновлення технологічної, організаційної та фінансової складових стає ключовою умовою підтримання економічної життєздатності підприємства в умовах глобальної турбулентності.

Розвиток управління на інноваційних засадах потребує поєднання стратегічного бачення з гнучкими операційними підходами, які дають

можливість прискорювати реалізацію нововведень і мінімізувати ризики, притаманні нестабільному зовнішньому середовищу. Стратегічні рішення мають охоплювати визначення інноваційних пріоритетів, формування портфеля проєктів та балансування між довгостроковими дослідницькими програмами і короткостроковими технологічними оновленнями. У практиці сучасних підприємств усе більшого поширення набувають моделі інноваційного планування, що враховують циклічну динаміку ринку та функціонують на основі постійного аналізу даних, що надходять у реальному часі. Такий підхід дозволяє коригувати стратегію відповідно до змін у поведінці споживачів, тенденцій у галузі та появи нових технологічних рішень. Інноваційні стратегії, що поєднують елементи гнучкості та довгостроковості, забезпечують підприємствам здатність утримувати стабільний розвиток навіть в умовах високої невизначеності.

Процеси фінансування інновацій посідають провідне місце в системі управління економічною діяльністю, оскільки визначають масштаб і швидкість реалізації інноваційних рішень. «У сучасних умовах необхідним є постійний моніторинг проблем інноваційної сфери, своєчасне їх виявлення та вирішення, а також удосконалення і розробка нових методів управління інноваційними процесами...»[2]. Важливого значення набуває здатність підприємства формувати диверсифікований портфель інвестиційних джерел, що включає власні ресурси, кошти партнерів, інституційні гранти та інноваційно орієнтоване кредитування. Підприємства, які використовують комбіновані схеми фінансування, здатні мінімізувати залежність від окремих джерел і забезпечувати безперервність інноваційних процесів. Поряд із фінансовими механізмами ключовим чинником успішності інноваційних проєктів постає їх орієнтація на потреби ринку та здатність підприємства ефективно комерціалізувати нові продукти чи технології.

Інноваційна економічна діяльність неможлива без інституційних передумов, зокрема без захисту прав інтелектуальної власності, створення сприятливого бізнес-середовища та розвитку необхідної інфраструктури підтримки технологічних стартапів. Усе це формує середовище, у якому підприємства здатні реалізовувати інноваційні стратегії без надмірних адміністративних або фінансових обмежень.

Роль людського капіталу в інноваційному управлінні є визначальною, оскільки персонал виступає головним генератором нових ідей і практичних рішень. «Людський капітал, що здатен генерувати нові знання, є головним ресурсом інноваційного виробництва» [3, с.88]. Підприємства, що інвестують у професійний розвиток працівників, створюють атмосферу творчості та

підтримують економічну зацікавленість персоналу у впровадженні інновацій, демонструють вищі результати за показниками продуктивності та технологічного оновлення. Системи мотивації, як матеріальної, так і нематеріальної, сприяють підвищенню активності працівників у процесах інноваційного пошуку, що є ключовою умовою формування ефективної інноваційної культури. Важливим аспектом є також організація управління знаннями, що включає накопичення, структурування, поширення та використання інформації про інновації всередині підприємства.

Результативність інноваційних рішень може проявлятися не лише у фінансових показниках, а й у підвищенні технологічної готовності підприємства, скороченні виробничого циклу, зростанні частки ринку чи посиленні співпраці з партнерами. Для всебічної оцінки доцільним є застосування комплексних індикаторів, які дозволяють врахувати як кількісні, так і якісні параметри інноваційної активності. Поєднання цих показників дозволяє менеджменту ідентифікувати найбільш ефективні напрями прикладення ресурсів, оптимізувати структуру інвестицій та вдосконалювати стратегію розвитку відповідно до реальних результатів діяльності. Інноваційний підхід до оцінювання сприяє формуванню більш прозорої та об’єктивної системи управління, що є передумовою сталого економічного зростання.

У сучасному конкурентному середовищі інноваційні засади управління економічною діяльністю дають підприємствам змогу не лише відповідати на виклики, а й формувати власні ринкові можливості. Акцент на інноваційності сприяє переходу від реактивної до проактивної моделі управління, коли підприємство не просто пристосовується до змін, а створює їх, генеруючи нові продукти, технології, ринки та види економічної цінності. Застосування інноваційного менеджменту дає змогу поєднувати стратегічну орієнтацію з оперативною гнучкістю, що дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними навіть у найскладніших умовах.

Література

1. Волкова М., Подвігін А. Стратегічний підхід управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка та суспільство*, 2024. № 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/4365>.
2. Заїка С., Грідін О., Заїка О. Фінансові аспекти інноваційного розвитку. *Економіка та суспільство*, 2023. № 55. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2885>
3. Точиліна Ю. Ю. Роль людського капіталу в інноваційному розвитку національної економіки. *Науковий Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 2019. Вип. 26, Ч. 2. С.88-91.

Мельник Т.А.

к.е.н., доцент

**Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна**

ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ РИНКУ СТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ

Активізація європейських інтеграційних процесів в економічній системі України актуалізує необхідність комплексного дослідження та оцінки потенціалу національного ринку страхування. З метою визначення перспектив інтеграції українського страхового ринку до європейського простору вважається доцільним проведення компаративного аналізу. Такий аналіз передбачає використання методології ранжування ключових індикаторів функціонування вітчизняного ринку відносно аналогічних показників європейських страхових ринків.

Беручи до уваги поточні ринкові та інтеграційні тенденції, для оцінки потенціалу євроінтеграції вітчизняного ринку страхування пропонуємо застосування системи з п'яти ключових індикаторів [1, с. 6]:

1. Показник концентрації страховиків: індикатор відображає насиченість ринку через загальну кількість акредитованих страховиків.
2. Показник проникнення страхування: це співвідношення обсягу страхових премій на ринку країни до ВВП країни.
3. Показник щільності страхування: показує середній розмір страхових премій на душу населення, виражений в еквіваленті євро.
4. Показник щільності покриття страхування: показує обсяг здійснених страхових виплат у розрахунку на одну людину.
5. Показник збитковості страхових премій: показує частку страхового відшкодування у структурі зібраних премій; розрахунок здійснюється як відношення сукупних страхових виплат до сукупних страхових премій, подане у відсотках.

Процедура оцінки потенціалу євроінтеграції ринку страхування в Україні реалізується в рамках послідовної п'яти етапної методології:

Етап 1 (розрахунковий): здійснюється обчислення п'яти раніше запропонованих ключових показників для національного та європейських ринків.

Етап 2 (первинне ранжування): проводиться ранжування європейських країн на основі отриманих значень кожного з п'яти показників окремо. Кожній країні присвоюється відповідне рейтингове значення (від 1 до N-ї

позиції в рейтингу серед усіх європейських держав за конкретний рік).

Етап 3 (агрегація даних): здійснюється калькуляція загальної суми балів для страхового ринку кожної окремої європейської країни за кожен аналізований період (рік).

Етап 4 (вторинне ранжування): виконується повторне ранжування країн з метою визначення їхнього інтегрального рейтингу на основі сумарної кількості набраних балів.

Етап 5 (інтерпретація результатів): на завершальному етапі здійснюється визначення лінгвістичного (якісного) значення отриманого кількісного рейтингу потенціалу інтеграції країни.

Підхід до визначення лінгвістичної характеристики потенціалу європейської інтеграції ринку страхування ґрунтується на методі кваліметрії або нечіткої логіки, що дозволяє перетворювати кількісні рейтингові бали на зрозумілі якісні (лінгвістичні) оцінки.

Сутність запропонованого підходу полягає у трансляції інтегрального кількісного балу рейтингу в дискретну лінгвістичну шкалу.

Реалізація підходу передбачає наступну систему характеристик:

1. Універсальність та гнучкість. Методика є універсальною, оскільки застосовується до будь-якої європейської країни для порівняльного аналізу. Гнучкість забезпечується можливістю коригування як набору вихідних показників (п'ять індикаторів, які були обрані), так і вагових коефіцієнтів, що дозволяє оперативно враховувати нові суб'єктивні та об'єктивні фактори впливу на ринок страхування (наприклад, зміни в законодавстві ЄС, економічну кризу чи військові ризики).

2. Прозорість джерел даних. Дослідження базується виключно на загальнодоступній та верифікованій статистичній інформації, що гарантує об'єктивність первинних розрахунків та можливість незалежної перевірки результатів.

3. Етап визначення лінгвістичного значення. Ключовим у цьому підході є п'ятий етап, де агрегований кількісний бал (отриманий після вторинного ранжування) переводиться у зрозумілу якісну оцінку. Для цього використовується шкала лінгвістичних змінних.

Результатом застосування даного підходу є не просто місце в рейтингу, а зрозуміла, обґрунтована лінгвістична характеристика, яка спрощує сприйняття складних економічних даних для широкого кола стейкхолдерів (інвесторів, регуляторів, науковців) та дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Література

1. Мельник Т. А., Суворов О. М. Визначення потенціалу євроінтеграції ринку страхування в Україні. *Ефективна економіка*. Дніпро : ДКС Центр, 2024. № 1. 14 с. URI: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/14417>.

Мельникова М.В.

д.е.н., доцент

Інститут економіки промисловості НАН України

м. Київ, Україна

ПРО ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність розгляду питань використання штучного інтелекту (ШІ) для підвищення економічної безпеки підприємства пов'язано з тим, що ШІ є елементом цифрової трансформації, яку визначено одним із завдань Четвертої промислової революції поряд з декарбонізацією та переходом до циркулярного виробництва. Використання ШІ сприяє підвищенню конкурентоспроможності, інноваційності та ефективності господарювання за рахунок інтелектуальної підтримки прийняття рішень з управління виробництвом, постачанням, логістикою, збутом, реалізацією продукції, фінансовими розрахунками, економічними, енергетичними та екологічними ризиками і т. ін. Питання підвищення економічної безпеки підприємства на підставі використання ШІ розглянуто в роботах вітчизняних та зарубіжних фахівців, зокрема [1-4]. Спираючись на них та власний досвід, надаймо пропозиції щодо визначення та врахування особливостей впровадження ШІ для підвищення економічної безпеки підприємства.

Як відмічають фахівці [1;3] на впровадження ШІ впливає наявність техніко-технологічних, інституційно-правових, фінансово-економічних умов та кадрового забезпечення. Техніко-технологічні умови включають: ступінь розвинутості інформаційно-комунікаційної інфраструктури; наявність у провайдерів Інтернету та стільникового зв'язку можливостей для передачі даних, що отримуються в процесі смарт-виробництва. Інституційно-правові умови полягають в наявності нормативно-правового забезпечення для регулювання відносин між учасниками використання ШІ. Фінансово-економічні умови дозволяють використовувати інструменти залучення вітчизняних та іноземних інвестицій для впровадження ШІ на підприємстві. Кадрове забезпечення передбачає наявність кваліфікованого персоналу в галузі ІТ-технологій та можливості його підготовки.

Для запобігання ризику та підвищення економічної безпеки ШІ використовується підприємством при виконанні виробничої, комерційної та фінансової функцій. Так, при виконанні виробничої функції ШІ відстежує та аналізує інформацію про перебіг технологічного процесу, оцінює запаси й комплектуючі і формує замовлення на їх постачання для підтримки ритмічності виробництва. ШІ на підставі аналізу дотримання вимог технологічної документації виявляє відхилення від нормального перебігу виробничого процесу, інформує про це відповідальну особу і надає їй варіанти рішень, які дозволять подолати ризик.

При виконанні комерційної та фінансової функцій ШІ оцінює дотримання графіку платежів за відвантажену продукцію та отримані сировину, матеріали та комплектуючі вироби, а також відстежує платежі, які не передбачені контрактом, або трансакції з контрагентами, що мають сумнівну репутацію, та інформує про це відповідальну особу. Це дозволяє приймати рішення щодо запобігання ймовірних фінансових втрат та подолання репутаційних ризиків, які впливають на вигідність умов при укладанні контрактів та отримання пільгових кредитів.

Однак, як відмічають фахівці [3-4], використання ШІ для підвищення економічної безпеки при виконанні виробничої, комерційної або фінансової функції підприємства може генерувати ризики, пов'язані з ненадійним захистом інформації та несанкціонованим доступом до неї, операційним збоєм, помилками в прийнятті рішень. Перелічені ризики потребують додаткових заходів в сфері інформаційної та кібербезпеки, зокрема ретельного тестування програмного забезпечення перед впровадженням, моніторингу та перевірки його в процесі функціонування, підвищення обізнаності персоналу про потенційні ризики та розробки детального плану дій на випадок виникнення ризикового сценарію [3].

Таким чином, особливостями використання штучного інтелекту для підвищення економічної безпеки підприємства слід визнати необхідність додаткових заходів щодо підтримки інформаційної та кібербезпеки, а також варіативність рішень, які генеруються при виявленні відхилень від нормального перебігу подій при виконанні виробничої, комерційної або фінансової функції. Врахування зазначених особливостей потребує формування додаткових техніко-технологічних умов та перепідготовки персоналу (відповідальних осіб), що й повинно стати предметом подальших досліджень.

Література

1. Канцур І., Меліневський А., Супруненко С. Цифрова трансформація в управлінні бізнесом в умовах сучасних викликів. *Via Económica*. 2023. № 3, С. 42-47.
2. Мельник А. О. Впровадження цифрових рішень для оптимізації управлінських процесів організації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 171–176.
3. Vrontis D., Christofi M., Pereira V., Tarba Sh., Makrides A., Trichina E. Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*. 2021. Vol.3. P. 1237–1266.
4. Perwej D.Y., Qamar A. S., Pratap D. J., Akhtar D.N., Kumar J. A. A Systematic Literature Review on the Cyber Security. *International Journal of Scientific Research and Management*. 2021. Vol.12. P. 669–710.

Мельниченко О.В.

аспірант

Науковий керівник: Цимбал Л.І.

д.е.н., професор

**Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна**

СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ АДАПТИВНОСТІ ОКРЕМИХ КРАЇН

У сучасному світі, в епоху глобальної цифрової трансформації, стає все більшою глобальна асиметрія країн. Що проявляється у відмінностях рівня технологічного забезпечення, доступу до ресурсів, темпів економічного зростання, інституційної стабільності та якості життя. Багато науковців досліджували дану проблематику, зокрема Запихлях В.З. [1], Столярчук Я.М.[2]. Стає очевидним, що країни мають вибудовувати нові стратегії розвитку, щоб збільшити резильєнтність економіки та протистояти зовнішнім загрозам.

Глобальні асиметрії зумовлені історичними, соціокультурними та політичними факторами. Це формує певний дисбаланс у світовому господарстві, створюючи не рівні можливості для інтеграції у міжнародні ринки для учасників, а також відбувається не рівний розподіл ресурсів, що в свою чергу вимагає швидкої економічної адаптації. Країни з високим рівнем економічного розвитку мають перевагу у інноваціях, технологіях, управлінських механізмах та науковому потенціалі. В той час, як країни з низьким економічним розвитком, часто більш вразливі до зовнішніх викликів, адже мають у своєму розпорядженні значно менше ресурсів та людського капіталу, а також слабкі державні інституції.

Розглянемо стратегії економічної адаптивності на прикладі країн Азії. Одним з головних показників економічного розвитку країни є ВВП на душу

населення. У 2024 році ВВП Китаю на душу населення становив \$12 040, країна є другою за величиною економікою світу, маючи постійний високий темп зростання. Економіка розвивається за рахунок експорту та інвестицій, а також великого обсягу людського капіталу. При цьому є ряд проблем, які має Китай, це зростаючий зовнішній борг, торговельна війна та демографічна проблема. На цьому ж континенті Індія показує швидкий економічний темп розвитку, маючи у 2024 році ВВП на душу населення всього \$2500. Країна активно розвиває інформаційні технології, інвестує у внутрішній ринок та має велику кількість робочої сили, при цьому стикається з корупцією, бідністю та соціальною нерівністю [3].

Щоб уникнути економічної нестабільності та пришвидшити темпи розвитку Китай реалізовує стратегію “Made in China 2025”, основною метою, якої є розвиток економіки завдяки вітчизняним інноваціям, що в свою чергу означає зменшення залежності Китаю від іноземних технологій та інновацій. Стратегія охоплює всі ключові галузі економіки та стадії виробництва товарів. Уряд планує покращити інноваційний потенціал країни у виробництві, активно сприяти індустріалізації, зміцнювати промислову інфраструктуру та сформувати бренд якості [4].

В свою чергу Індія впроваджує стратегію “Наукова, технологічна та інноваційна політика”, що має на меті зробити значний науково-технічний прогрес. Країна розширює свій потенціал у промисловому виробництві та активно підтримує процес інтеграції у Світовий ринок. Це зміцнює її авторитет на міжнародній арені та підвищує рівень економічної стійкості [5].

Отже, через виклики які виникають внаслідок глобальної асиметрії країни формують стратегії економічної адаптивності. Що дає можливість країні бути більш резильєнтною та швидко реагувати на зовнішні шоки, а також впроваджувати новітні технології, слідуючи глобальному економічному розвитку. Основними напрямками є інвестиції в цифровізацію, диверсифікацію торгівлі, а також підвищення ефективності роботи державних інституцій. Для цього уряди працюють, над створенням сприятливого бізнес-середовища, щоб залучати нові інвестиції, розвивають людський капітал через освіту та охорону здоров'я, а також активно інтегруються у світовий економічний простір, шляхом участі у міжнародних організаціях та торговельних угодах. Поєднання даних інструментів в один механізм, дає можливість країні підвищити рівень конкурентоспроможності та зменшити вразливість до глобальних ризиків, а також переходити до стратегії сталого розвитку в умовах глобальної економічної асиметрії.

Література

1. Запукляк В.З, Герман Л.Т. Асиметрії глобального економічного розвитку. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 18, № 3.
2. Столярчук Я.М. Глобальні асиметрії економічного розвитку : монографія. Київ : КНЕУ, 2009. 302 с.
3. Рейтинг 20 найбільших країн за ВВП у 2024 році. *Профспілка металургів і гірників України*. URL: <http://pmguinfo.dp.ua/mir/8055-rejting-20-najbilshikh-krajin-za-vvp-u-2024-rotsi>.
4. СТРАТЕГІЯ «ЗРОБЛЕНО В КИТАЇ 2025». Асоціація «Українсько-Китайського Співробітництва». URL: <https://aucc.org.ua/strategija-zrobleno-v-kitai-2025/>.
5. Ринейська Л.С. Міжнародні стратегії економічного розвитку: аналіз особливостей економічних стратегій Індії. *Ефективна економіка*. 2018. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/3317/1/Ринейська%204_2018.pdf.

Мислік А.А.
аспірант

**ДНП «Державний університет «Київський авіаційний університет»
м. Київ, Україна**

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПОДОЛАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОЛОГІЧНИХ ЗАГРОЗ

Глобальні екологічні загрози — зміна клімату, деградація біорізноманіття, забруднення повітря й води, зростання обсягів відходів та опустелювання — становлять ключовий виклик ХХІ століття. Їх масштабність та системний характер вимагають застосування інноваційних інструментів, здатних забезпечити комплексний моніторинг, прогнозування та управління природними ресурсами. Одним із найбільш перспективних інструментів у цій сфері є штучний інтелект (ШІ), який дозволяє опрацьовувати великі масиви даних, отримувати точні прогнози та оптимізувати екологічні політики на глобальному та регіональному рівнях [1-3].

Актуальність дослідження посилюється тим, що за оцінками Програми ООН з навколишнього середовища (UNEP), людство досягло «точки незворотності» для багатьох природних систем, а ефективне використання цифрових технологій здатне знизити викиди парникових газів на 10–20% до 2030 року. Саме тому вивчення потенціалу штучного інтелекту у подоланні екологічних загроз є стратегічно важливим як для окремих держав, так і для міжнародної спільноти загалом.

Метою дослідження є аналіз напрямів застосування ШІ в екологічній сфері, оцінка його можливостей та вивчення реальних кейсів використання технологій для мінімізації глобальних екологічних ризиків.

Однією з найпоширеніших сфер застосування ШІ є моніторинг довкілля. Сучасні платформи машинного навчання аналізують супутникові знімки, дані датчиків, кліматичні моделі та результати польових досліджень [5;6].

Схему використання штучного інтелекту (ШІ) в екології можна представити наступним чином (див. рис.1)

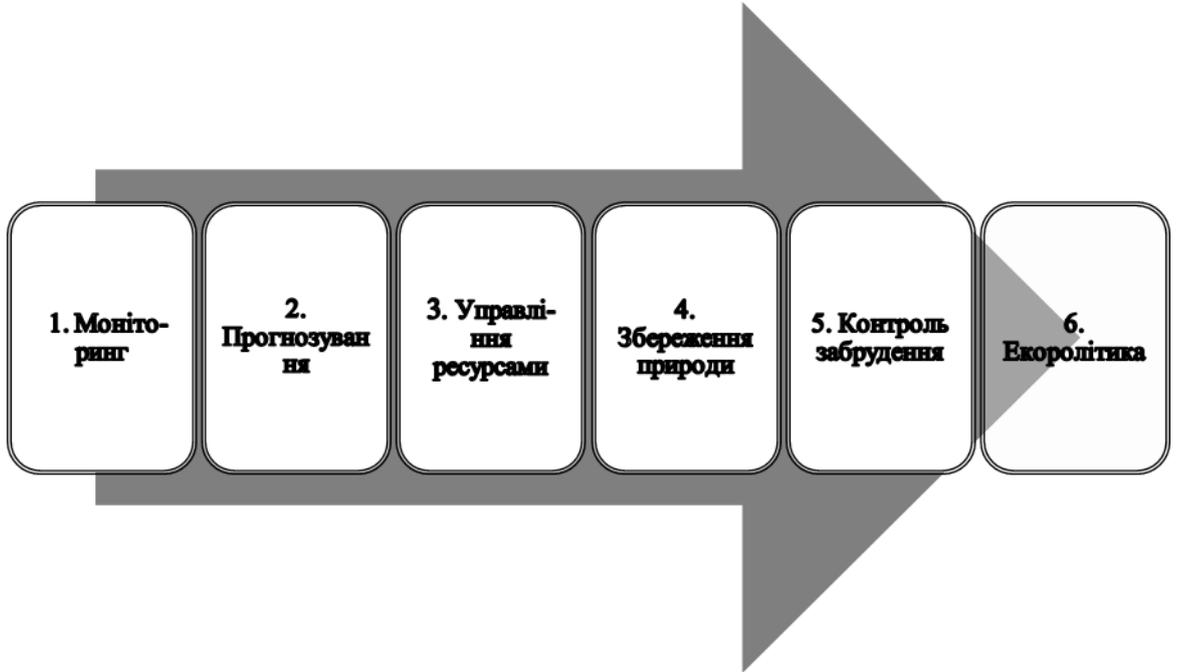


Рис. 1 Використання штучного інтелекту (ШІ) в екології

Джерело: побудовано автором

Проаналізуємо як здійснюється контроль за станом лісів за допомогою ШІ.

Так, наприклад, проєкт моніторингу стану лісів - Global Forest Watch, створений за підтримки World Resources Institute, використовує алгоритми ШІ для аналізу супутникових зображень у режимі близькому до реального часу, а саме: система [2]:

- виявляє незаконні вирубки;
- ідентифікує місця пожеж;
- прогнозує ризики деградації лісів.

Завдяки ШІ час реагування урядів на незаконні рубки скоротився з декількох тижнів до кількох годин.

Також за допомогою штучного інтелекту здійснюється моніторинг льодовиків та океанів. Так NASA застосовує штучний інтелект у програмі ICESat-2, що аналізує товщину льоду та моделює швидкість його танення.

Алгоритми машинного навчання дозволили виявити, що швидкість танення Антарктиди збільшилася у 3 рази порівняно з показниками 1980-х років[5].

Система OceanMind, що працює на основі ШІ, контролює незаконний вилов риби, аналізуючи рухи суден і супутникові дані AIS.

Не менш важливий штучний інтелект у моделюванні кліматичних процесів. Міжурядова група експертів зі зміни клімату (IPCC) використовує ШІ для:

- створення цифрових моделей прогнозу підвищення температур;
- оцінки ризиків екстремальних погодних явищ;
- аналізу ефективності кліматичних політик.

Оптимізація енергоспоживання за допомогою ШІ теж починає активно впроваджуватися. Компанія Google DeepMind у 2020 році застосувала ШІ для управління температурою у дата-центрах Google [6]. Завдяки цьому вдалося:

- зменшити споживання електроенергії на охолодження на 40%;
- скоротити викиди CO₂ на 15%.

Цей кейс є одним із найбільш показових прикладів того, як ШІ може безпосередньо впливати на зменшення енергетичного навантаження на екосистеми.

У країнах ЄС діє проєкт AI4Cities, який використовує алгоритми ШІ для прогнозування рівня забруднення повітря в містах. Моделі враховують:

- трафік,
- погоду,
- промислові викиди,
- сезонність.

У результаті кілька міст Європи вже впровадили автоматизовані системи регулювання трафіку для зменшення смогу.

ШІ активно використовується у сфері сільського господарства та раціонального використання ресурсів. Сільське господарство спричиняє 30% глобальних викидів CO₂, а тому оптимізація агропроцесів є ключовою.

ШІ використовується у системах точного землеробства:

- дрони з комп’ютерним зором визначають стан ґрунтів;
- алгоритми розраховують оптимальні норми поливу;
- системи прогнозують ризики посухи.

Компанія John Deere застосовує ШІ у техніці, що дозволяє зменшити використання добрив на 20–25% [6].

Система IBM Green Horizons використовує ШІ для оптимізації водокористування у регіонах з нестачею води. Аналіз кліматичних даних дав змогу деяким громадам Китаю скоротити водоспоживання на 30%.

ШІ активно застосовується у сортуванні, переробці та контролі відходів.

Сортування сміття теж використовує ШІ для оптимізації процесів.

Компанія AMP Robotics створила роботизовані лінії сортування на базі ШІ, які:

- розпізнають різні види пластику;
- відділяють метал, скло, папір;
- працюють швидше та точніше за людей.

Точність сортування перевищує 95%, що суттєво підвищує рентабельність переробки [7].

Прогнозування поширення токсичних речовин теж стало точнішим і простішим завдяки ШІ.

Алгоритми ШІ можуть моделювати рух токсичних викидів у річках. Такі системи вже застосовуються в Індії на річці Ганг, що дозволило зменшити рівень промислового забруднення на окремих ділянках на 15–18%.

Захист біорізноманіття та боротьба з браконьєрством зараз відбувається разом з ШІ якісніше і ефективніше.

У національних парках Кенії застосовують систему **TrailGuard AI**, яка розпізнає браконьєрів у режимі реального часу. Це допомогло знизити кількість інцидентів браконьєрства на 50% за два роки.

Організація **WWF** використовує ШІ для аналізу звуків морських ссавців, що дозволяє контролювати популяції китів та прогнозувати зміни їхньої міграції.

Штучний інтелект стає ключовим інструментом у подоланні глобальних екологічних загроз, оскільки здатний забезпечити швидко, точно та масштабне опрацювання екологічної інформації. Застосування ШІ у моніторингу довкілля, боротьбі зі зміною клімату, оптимізації ресурсокористування, управлінні відходами та захисті біорізноманіття демонструє високу ефективність і значний потенціал для подальшого розвитку [8].

Проведені кейси (Google, NASA, WWF, AMP Robotics, OceanMind, Global Forest Watch) підтверджують, що інтеграція ШІ здатна зменшити викиди, покращити управління природними ресурсами, підвищити екологічну безпеку та створити умови для стабільного сталого розвитку. У перспективі ШІ стане основою глобальної екологічної політики та важливим фактором екологічної модернізації економік.

Література

1. DeepMind. Reducing Google data center energy usage with AI. 2020. URL: <https://deepmind.google/discover/blog/deepmind-ai-reduces-google-data-centre-cooling-bill/>
2. Global Forest Watch. Monitoring Forests in Real Time. URL: <https://www.globalforestwatch.org/>
3. NASA. ICESat-2 Mission Overview. URL: <https://icesat-2.gsfc.nasa.gov/>
4. OceanMind. Technology for Sustainable Fisheries. URL: <https://www.oceanmind.global/>
5. WWF. Using AI for Biodiversity Monitoring. URL: <https://wwf.panda.org/>
6. AMP Robotics. Intelligent Recycling Systems. URL: <https://www.amprobotics.com/>
7. UNEP. Emissions Gap Report. 2023. URL: <https://www.unep.org/resources/emissions-gap-report>
8. IPCC. Climate Change Assessment Reports. URL: <https://www.ipcc.ch/>

References

1. DeepMind. Reducing Google data center energy usage with AI. 2020. URL: <https://deepmind.google/discover/blog/deepmind-ai-reduces-google-data-centre-cooling-bill/>
2. Global Forest Watch. Monitoring Forests in Real Time. URL: <https://www.globalforestwatch.org/>
3. NASA. ICESat-2 Mission Overview. URL: <https://icesat-2.gsfc.nasa.gov/>
4. OceanMind. Technology for Sustainable Fisheries. URL: <https://www.oceanmind.global/>
5. WWF. Using AI for Biodiversity Monitoring. URL: <https://wwf.panda.org/>
6. AMP Robotics. Intelligent Recycling Systems. URL: <https://www.amprobotics.com/>
7. UNEP. Emissions Gap Report. 2023. URL: <https://www.unep.org/resources/emissions-gap-report>
8. IPCC. Climate Change Assessment Reports. URL: <https://www.ipcc.ch/>

Михайлишин Л.І.

д.е.н., професор

Захарова О.В.

к.е.н., доцент

**Карпатський національний університет ім. Василя Стефаника
м. Івано-Франківськ, Україна**

ОЦІНКА ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ЧЕРЕЗ ПОСИЛЕННЯ ВРАЗЛИВОСТЕЙ ТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна, розв’язана російською федерацією, стала каталізатором масштабної трансформації економічної безпеки України. Вразливість транспортної системи, як ключового елемента критичної інфраструктури, призвела до загострення низки загроз економічній стабільності, конкурентоспроможності та суверенітету країни.

Відповідно до Національної стратегії «Drive Ukraine 2030» [1], перетворення України на розвинену, високотехнологічну та інноваційну країну відбуватиметься за умови розвитку сфери транспорту та

інфраструктури, а також шляхом застосування новітніх технологій. На жаль, існуючі проблеми транспортної галузі України загострилися через нові виклики в наслідок збройної агресії ворога: 95% шляхів – розбиті; 90% доріг не ремонтувались останні 30 років; середній вік локомотивів – понад 40 років; рівень зношеності вантажних і пасажирських вагонів – понад 85%; 3% потенціалу річок використовується; логістична вартість транспортування товарів на 40% вища, ніж у країнах ЄС.

Згідно із останнім аналітичним звітом Національного інституту стратегічних досліджень з оцінки ризиків економічної безпеки України (третій раунд оцінювання) основними найбільш суттєвими ризиками економічній безпеці України є [3]:

- руйнування виробничої інфраструктури, а саме значні пошкодження підприємств та логістичних вузлів, що призводить до зниження виробничого потенціалу;

- втрата трудового потенціалу через міграцію населення та мобілізація, що призводить до дефіциту кваліфікованої робочої сили;

- ризики зовнішньоекономічній безпеці, що обумовлені зниженням експорту та імпорту через порушення логістичних ланцюгів і блокаду портів;

- зростання бюджетного дефіциту, при цьому половина бюджету спрямовується на оборонні потреби, що обмежує фінансування інших сфер;

- підвищення рівня корупції, зокрема нестабільність сприяє зростанню корупційних ризиків у сфері розподілу ресурсів.

- посилення імпортозалежності, особливо у сфері критичних товарів та технологій.

- поглиблення технологічного відставання, зокрема обмежений доступ до новітніх технологій через зниження інвестиційної активності.

- зниження інвестиційної привабливості через високі воєнні ризики, що стримують іноземні та внутрішні інвестиції;

- погіршення фінансової стабільності через зростання інфляції та девальвацію національної валюти;

- зростання соціальної напруги, зростання безробіття та зниження рівня життя населення.

Зі свого боку нестабільність функціонування транспортної системи та руйнування елементів транспортної інфраструктури мають безпосередній вплив на вищезазначені ризики, що проявляється у наступному (табл. 1).

Ризики економічній безпеці в аспекті вразливостей транспортної системи

Ризик ЕБ	Елемент системи ЕБ	Вплив вразливостей транспортної системи
Руйнування виробничої інфраструктури	Виробнича безпека Макроекономічна безпека	Пошкодження транспортних шляхів ускладнює постачання сировини та доставку готової продукції, що призводить до зупинки виробництва.
Втрата трудових ресурсів	Макроекономічна безпека Соціальна безпека	Обмеження мобільності населення знижує ефективність працевлаштування
Втрата зовнішньоекономічного потенціалу	Зовнішньоекономічна безпека Макроекономічна безпека	Блокада морських портів та пошкодження залізничних колій обмежують експортно-імпортні операції, змінюють ланцюги поставок
Посилення імпортозалежності	Зовнішньоекономічна безпека	Порушення логістичних ланцюгів змушує Україну шукати альтернативні, часто дорожчі, шляхи імпорту
Зниження інвестиційної привабливості	Інноваційно-інвестиційна безпека Макроекономічна безпека	Високі логістичні витрати та ризики стримують інвестиції; інвестори уникають регіонів з нестабільною транспортною інфраструктурою
Поглиблення технологічного відставання	Інноваційно-інвестиційна безпека	Обмежений доступ до сучасних технологій через ускладнення логістики
Погіршення фінансової стабільності	Фінансова безпека	Зростання транспортно-логістичних витрат посилює інфляцію
Зростання бюджетного дефіциту	Фінансова безпека	Скорочення надходжень із транспортного сектору та суміжних галузей. Дефіцит коштів на обслуговування та відновлення інфраструктури через пріоритетність оборонних витрат
Соціальна напруга	Соціальна безпека	Обмеження транспортного сполучення ускладнює доступ населення до товарів та послуг, що погіршує якість життя; ізоляція регіонів через відсутність транспортного сполучення

Джерело: складено автором на основі [2-4]

Таким чином, нестабільність (внаслідок руйнування та пошкодження, обмежень) транспортної системи в умовах воєнного конфлікту виступає не лише наслідком загальних загроз економічній безпеці, а й чинником, що їх посилює. Порушення логістичних зв'язків транслюється на всі ключові елементи системи економічної безпеки, зокрема макроекономічної, виробничої, зовнішньоекономічної, інвестиційно-інноваційної, фінансової та соціальної, порушуючи рівень економічної стійкості всіх сфер функціонування від виробництва та торгівлі до інвестування й соціальної сфери. Відтак, відновлення та зміцнення транспортної інфраструктури має розглядатися як системна антикризова стратегія у сфері економічної безпеки України.

Література

1. Drive Ukraine 2030. Міністерство інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/files/projects/str.html>
2. Величко Л. Ю., Білоконь М. В. Гібридні загрози транспортній інфраструктурі: виклики для державного регулювання та національної безпеки. *Теорія та практика державного управління*. 2024. Вип. 2 (79). С. 442–464. URL: <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-23>
3. Економічна безпека України в умовах високих воєнних ризиків та глобальної нестабільності : експ.-аналіт. доп. / [Базилюк Я., Власенко Р., Власюк О. та ін.] ; за заг. ред. Я. Жаліла. Київ: НІСД, 2025. 104 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2025.03>
4. Лук'янова О. М. Транспортний комплекс України: виклики воєнного часу та перспективи розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 85. С. 42-50. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.85.306415>

Мозиль В.Б.

аспірант кафедри фінансів

Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту

Національного університету «Львівська політехніка»

м. Львів , Україна

**ФІНАНСОВІ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО
ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасних умовах глобальної економічної турбулентності, технологічних зрушень і зростання вимог до соціальної та екологічної відповідальності бізнесу стратегії фінансування гармонійного розвитку підприємств набувають особливої значущості. Гармонійний розвиток передбачає узгоджене поєднання економічних результатів діяльності з соціальними та екологічними цілями, що вимагає трансформації традиційних підходів до фінансового управління та довгострокового планування.

Стратегія фінансування гармонійного розвитку підприємства може бути визначена як система довгострокових управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання фінансових ресурсів, спрямована на забезпечення стійкого зростання, підвищення конкурентоспроможності та мінімізацію ризиків у взаємозв'язку з інтересами ключових стейкхолдерів [1]. На відміну від класичних фінансових стратегій, орієнтованих переважно на максимізацію прибутку, такі стратегії враховують багатовимірний характер розвитку підприємства.

Економічний зміст стратегій фінансування гармонійного розвитку полягає у досягненні балансу між внутрішніми та зовнішніми джерелами фінансування, поточними й інвестиційними витратами, а також між рівнем фінансової стабільності та схильністю до інноваційного ризику. Внутрішні

джерела, зокрема нерозподілений прибуток і амортизаційні відрахування, забезпечують автономність фінансування та знижують залежність від зовнішніх ринків капіталу, тоді як залучені ресурси створюють можливості для масштабування діяльності та реалізації капіталомістких проєктів розвитку.

Важливим аспектом формування фінансових стратегій гармонійного розвитку є інтеграція інвестиційних пріоритетів підприємства з його стратегічними цілями. Фінансування інновацій, модернізації основних засобів, цифрової трансформації та розвитку людського капіталу розглядається як ключовий чинник довгострокової ефективності [2]. Водночас фінансові рішення мають враховувати екологічні обмеження та соціальні зобов'язання, що зумовлює поширення практик сталого фінансування й відповідального інвестування.

У сучасних умовах зростає роль альтернативних фінансових інструментів у забезпеченні гармонійного розвитку підприємств. До них належать зелені облігації, соціальні та стійкі фінансові інструменти, грантове фінансування, партнерські програми та проєктне фінансування. Їх використання дозволяє підприємствам не лише диверсифікувати джерела капіталу, а й підвищити власну інвестиційну привабливість, посилюючи довіру з боку інвесторів і суспільства.

Стратегії фінансування гармонійного розвитку тісно пов'язані з системою фінансового контролю та управління ризиками. Забезпечення фінансової стійкості передбачає оптимізацію структури капіталу, підтримання платоспроможності та ліквідності, а також впровадження механізмів моніторингу ефективності використання фінансових ресурсів. Водночас управління ризиками має охоплювати не лише фінансові, а й нефінансові ризики, зокрема репутаційні, екологічні та соціальні.

Значну роль у реалізації стратегій фінансування гармонійного розвитку відіграє корпоративне управління. Прозорість фінансових рішень, підзвітність менеджменту та залучення стейкхолдерів до процесу стратегічного планування сприяють підвищенню якості фінансового управління та узгодженості цілей розвитку. У цьому контексті фінансова стратегія стає не ізольованим інструментом, а складовою інтегрованої системи стратегічного управління підприємством.

Отже, стратегії фінансування гармонійного розвитку підприємств є комплексним управлінським інструментом, що поєднує економічну доцільність із принципами сталості та відповідальності. Їх ефективна реалізація забезпечує не лише фінансову стабільність і зростання вартості

підприємства, а й формує передумови для довгострокового збалансованого розвитку в умовах посилення глобальних викликів і трансформації економічного середовища.

Література

1. Белопольський М. Г., Кузьміна О.В. Обґрунтування стратегії збалансованого розвитку промислових підприємств. Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Менеджмент інновацій. 2016. Т. 24, вип. 6. С. 23-33.
2. Солодовнік О. Фінансове забезпечення сталого розвитку підприємств. Економіка та суспільство. 2023. № (49). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-17>.

Моравецька І.Я.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти

Решитько Т.В.

к.е.н., доцент

**Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна**

УКРАЇНА У ВИМІРАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО ПОСТУПУ

Вагомим свідченням незворотності євроінтеграційного курсу України стало підписання 27 червня 2014 року Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Цей документ визначив засади політичного діалогу, економічної взаємодії, співпраці у сфері безпеки та торговельної інтеграції. Угода заклала правові та інституційні основи для формування Поглибленої та всеосяжної зони вільної торгівлі, яка є однією з наймасштабніших і найскладніших торговельних домовленостей, що ЄС будь-коли укладав із третіми країнами [21].

ПВЗВТ охоплює широкий спектр сфер і виходить далеко за межі звичайної лібералізації торгівлі. Вона передбачає комплексне узгодження українського законодавства з нормами ЄС у галузях технічного регулювання, санітарних і фітосанітарних стандартів, безпеки продукції, конкуренційної політики, митного адміністрування, сфери послуг та інтелектуальної власності. У результаті українські підприємства отримують можливість виходити на ринок ЄС з продукцією, яка повністю відповідає європейським вимогам, тоді як країна загалом — додаткові стимули до модернізації економіки та підвищення її технологічного рівня.

Україна водночас продовжує активно розширювати міжнародні торговельні зв'язки шляхом укладення нових угод про вільну торгівлю як з окремими державами, так і з регіональними інтеграційними угрупованнями. Такі домовленості спрямовані на створення сприятливого середовища для

переміщення товарів, послуг і капіталу, що у перспективі сприяє підвищенню темпів економічного зростання, диверсифікації зовнішньої торгівлі та поглибленню участі України у глобальних ринках.

У таблиці 1 наведено історичні етапи укладення чинних угод про вільну торгівлю, які відіграють провідну роль у сучасній стратегії зовнішньоекономічного розвитку України.

Таблиця 1

Історичні аспекти укладення Угод про вільну торгівлю України

Назва угоди	Рік підписання	Країни/об'єднання	Коротка характеристика
Угоди про вільну торгівлю з країнами СНД	1992–1998	Азербайджан, Білорусь, Вірменія, Грузія, Казахстан, Киргизстан, Молдова, Таджикистан, Туркменістан, Узбекистан	Перші угоди України після здобуття незалежності; спрямовані на збереження традиційних економічних зв'язків та лібералізацію торгівлі.
Угода про вільну торгівлю з Республікою Македонія	2001	Північна Македонія	Перша угода про ЗВТ поза СНД; розширила торговельні можливості України на Балканах.
Угода про вільну торгівлю з ЄАВТ	2010	Ісландія, Ліхтенштейн, Норвегія, Швейцарія	Сучасна угода нового покоління з європейськими країнами, що передбачала модернізацію торговельних правил та усунення тарифів.
Угода про асоціацію з ЄС (ПВЗВТ)	2014	Європейський Союз	Найамбітніша торговельна угода України; передбачає глибоку гармонізацію законодавства та доступ до ринку ЄС.
Угода про вільну торгівлю з Канадою (CUFTA)	2016/2017	Канада	Сучасна угода ЗВТ, спрямована на усунення мит та розвиток інвестицій і торговельної співпраці.
Угода про вільну торгівлю з Великою Британією	2020/2021	Велика Британія	Збереження сталих торговельних умов після Brexit, включаючи тарифні пільги та регуляторну співпрацю.

Джерело: побудовано автором [2-11]

Оновлена Угода про вільну торгівлю між Україною та Європейською асоціацією вільної торгівлі, підписана 8 квітня 2025 року, стала черговим етапом оновлення та вдосконалення торговельних відносин між сторонами. Документ адаптований до сучасних умов світової економіки та відображає прагнення України поглибити інтеграцію до міжнародного економічного простору. Співпраця з державами ЄАВТ — Ісландією, Ліхтенштейном, Норвегією та Швейцарією — завдяки цій угоді отримала новий зміст і стратегічний вимір.

Оновлена домовленість істотно розширює сфери співробітництва, приділяючи особливу увагу таким напрямкам, як електронна комерція, цифрові сервіси, підтримка малого та середнього бізнесу, а також регулювання, пов'язане зі сталим розвитком, що охоплює екологічні та

соціальні стандарти. Така модернізація відповідає глобальним тенденціям, у межах яких цифрова трансформація та екологічна відповідальність набувають дедалі більшого значення у міжнародній економічній взаємодії.

Важливою складовою оновленої угоди є блок положень, присвячених торгівлі товарами. Він передбачає адаптацію санітарних та фітосанітарних заходів до міжнародних і європейських вимог, спрощення та модернізацію митних процедур, удосконалення правил у сфері державних закупівель, посилення захисту прав інтелектуальної власності та підвищення прозорості у регулюванні технічних бар'єрів у торгівлі. У додаток до цього документ розширює доступ до ринків для нових груп товарів, що є особливо важливим для українських виробників харчової, машинобудівної та легкої промисловості.

Реалізація оновлених положень угоди сприятиме активнішому руху товарів між Україною та країнами ЄАВТ, зниженню витрат, пов'язаних із зовнішньоекономічними операціями, та полегшенню виходу бізнесу обох сторін на взаємні ринки. У цьому контексті вільна торгівля виступає каталізатором економічного співробітництва, оскільки зменшення торговельних бар'єрів сприяє розширенню потоків товарів, послуг та інвестицій. Такий підхід створює необхідні умови для прискорення економічного розвитку, стимулювання інноваційної активності, підвищення рівня добробуту населення та формування більш стійких і збалансованих економічних зв'язків, що наведено у таблиці 2.

Таблиця 2

Переваги участі країни у зоні вільної торгівлі

Категорія переваг	Зміст
Розширення ринків збуту	Підприємства отримують доступ до більших зовнішніх ринків без тарифних бар'єрів, що сприяє зростанню експорту.
Зростання конкуренції	Посилення конкурентного середовища стимулює підприємства до модернізації, підвищення якості продукції та зниження витрат.
Залучення іноземних інвестицій	Прозорі правила торгівлі та передбачуваність ринкового середовища підвищують інвестиційну привабливість країни.
Зниження цін для споживачів	Безмитний імпорт сприяє здешевленню товарів і розширенню їх асортименту на внутрішньому ринку.
Структурна модернізація економіки	Поглиблення торговельних зв'язків стимулює модернізацію виробництва, впровадження інновацій та технологічне оновлення.
Покращення стандартів та регулювання	Гармонізація технічних регламентів, санітарних норм та інших стандартів відповідно до міжнародних практик.
Розвиток міжнародної кооперації	Посилення співпраці між підприємствами, участь у глобальних ланцюгах доданої вартості.
Економічна стабільність та інтеграція	Поглиблення інтеграції зміцнює економічні зв'язки, сприяє передбачуваності політики та стабілізує розвиток.

Джерело: побудовано автором [1]

Створення зони вільної торгівлі стало одним із ключових елементів поступового та всебічного зближення України з Європейським Союзом. Виконання положень Угоди про асоціацію забезпечує доступ до сучасних економічних механізмів, стимулює інноваційний розвиток, сприяє підвищенню соціальних стандартів і зміцненню демократичних інституцій. Фактично імплементація зобов'язань у межах ПВЗВТ виступила рушійною силою глибокої трансформації внутрішньої економічної системи, модернізації регуляторної бази та адаптації українського ринку до правил функціонування європейського економічного простору.

Аналіз оновленої угоди свідчить, що зона вільної торгівлі як форма інтеграції має значний потенціал, але не позбавлена певних ризиків. До її переваг належать розширення доступу українських товарів на зовнішні ринки, підвищення конкурентних можливостей підприємств, стимулювання модернізаційних процесів, активізація інвестиційної діяльності та сприяння структурним змінам в економіці. Водночас існують і виклики: зростання конкуренції з боку імпоротної продукції, необхідність швидкої модернізації виробничих потужностей та підвищення вимог до якості й безпечності товарів.

Попри наявність ризиків, за умови раціональної й послідовної державної політики ці виклики можуть бути успішно подолані. Натомість переваги, які відкриває участь у ЗВТ, здатні забезпечити відчутне прискорення економічного розвитку, зміцнити позиції українських виробників на міжнародних ринках та підтримати стратегічний європейський напрямок країни.

Участь у зонах вільної торгівлі забезпечує країні цілу низку соціально-економічних вигод. Серед найважливіших — розширення можливостей доступу до іноземних ринків, що створює нові перспективи для національних експортерів; активізація економічної динаміки завдяки зростанню експорту, залученню інвестицій та формуванню більш конкурентного середовища; підвищення рівня життя громадян завдяки ширшому вибору продукції та доступнішим цінам.

Окрім цього, ЗВТ сприяють модернізації економіки та структурним реформам, адже підприємства вимушені адаптуватися до підвищених стандартів, інвестувати у нові технології та вдосконалювати виробничі процеси. Важливим наслідком є також поглиблення міжнародної економічної інтеграції, що зміцнює позиції країни у глобальних виробничих мережах і підвищує передбачуваність економічної політики. Значний позитивний ефект ЗВТ мають і для розвитку малого та середнього бізнесу, оскільки

відкривають підприємцям доступ до нових ринків, зменшують адміністративні бар’єри та полегшують залучення сучасних технологій і міжнародних партнерів.

У сукупності ці чинники доводять, що участь у зонах вільної торгівлі є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності національної економіки та забезпечення її довготривалої стійкості.

Література

1. Гуда А. О. Створення зони вільної торгівлі між Україною та ЄС: особливості, результати, перспективи. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/8260/1/4.pdf> (дата звернення: 15.04.2025)
2. Закон України «Про ратифікацію Угоди про вільну торгівлю між Україною та державами ЄАВТ». URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
3. European Free Trade Association (EFTA). Free Trade Agreements. URL: <https://www.efta.int/free-trade/fta>
4. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Офіційний текст. URL: <https://eur-lex.europa.eu>
5. Міністерство економіки України. Угоди про вільну торгівлю. URL: <https://www.me.gov.ua>
6. Canada–Ukraine Free Trade Agreement (CUFTA). Government of Canada. URL: <https://www.international.gc.ca>
7. UK–Ukraine Political, Free Trade and Strategic Partnership Agreement. Government of the United Kingdom. URL: <https://www.gov.uk>
8. Договір про зону вільної торгівлі з країнами СНД (2011). Офіційний портал СНД. URL: <https://e-cis.info>
9. Світова організація торгівлі. Regional Trade Agreements Database. URL: <https://rtais.wto.org>
10. Закон України «Про приєднання України до Світової організації торгівлі». URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
11. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine. Bilateral and Regional Trade Agreements. URL: <https://mfa.gov.ua>

Мохник К.В.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Волкова В. В.

к. е. н., доцент

Донецького національного університету імені Василя Стуса

м.Вінниця, Україна

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ДОХОДІВ І ВИДАТКІВ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ

Постановка проблеми. Ефективність державних фінансів значною мірою залежить від збалансованості доходів і видатків бюджету. В Україні

останніми роками спостерігаються істотні зміни у структурі доходної та видаткової частин, зумовлені економічними трансформаціями та впливом зовнішніх факторів. Нерівномірність надходжень, зростання боргового фінансування та збільшення видатків на соціальну сферу й оборону створюють додатковий тиск на бюджетну систему та ускладнюють забезпечення її стабільності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням окремих проблем державного бюджету займалися українські вчені, зокрема О.Д. Василик, К.В. Павлюк [1]. У сфері формування та використання державних фінансових ресурсів значний внесок зробили зарубіжні фахівці, такі як А. Ослунд та С. Фішер[2].

Мета дослідження. Провести порівняльний аналіз доходів і видатків державного бюджету України задля виявлення їх структурних особливостей, динаміки та існуючих диспропорцій.

Викладення основного матеріалу. Для забезпечення фінансової міцності держави та її довгострокового економічного прогресу критично важливим є аналіз того, як формуються та витрачаються державні кошти. Ці показники демонструють фінансовий потенціал країни, її стратегічні цілі, виконання соціальних гарантій для населення та ефективність управління державними ресурсами. Постійний моніторинг бюджету дозволяє оцінити його збалансованість, виявити закономірності у фінансових потоках та визначити потенційні ризики чи невідповідності.

У розвинених ринкових країнах державні доходи є ваговою складовою національного багатства (ВВП), що становить 30-44% і відіграє ключову роль у його перерозподілі та стимулюванні економічного зростання. Переважна більшість цих коштів (85-92%) надходить від податків, тоді як неподаткові надходження та державні позики займають значно меншу частку. Важливо розуміти, що державні доходи є витратами для бізнесу та громадян, і ця взаємодія дозволяє державі ефективно використовувати свої витрати для впливу на економіку.[3]

Саме тому на сучасному етапі державні видатки все більше спрямовуються на розвиток внутрішніх та зовнішніх ринків збуту, що підсилює роль держави в процесах економічного відтворення. Посилене втручання у валютні, фінансові та торговельні відносини, а також активний експорт державного капіталу вказують на те, що державні ресурси стали важливим інструментом для концентрації і централізації капіталу, а також для зростання накопичень у національній економіці. Отже, структура доходів

і видатків перебуває у взаємозв'язку і спільно визначає стратегічні можливості держави щодо стимулювання економічного розвитку. [3]

Аналіз бюджету України за 2019–2025 роки показує суттєві зміни в доходах і видатках, а також значні коливання бюджетного дефіциту.

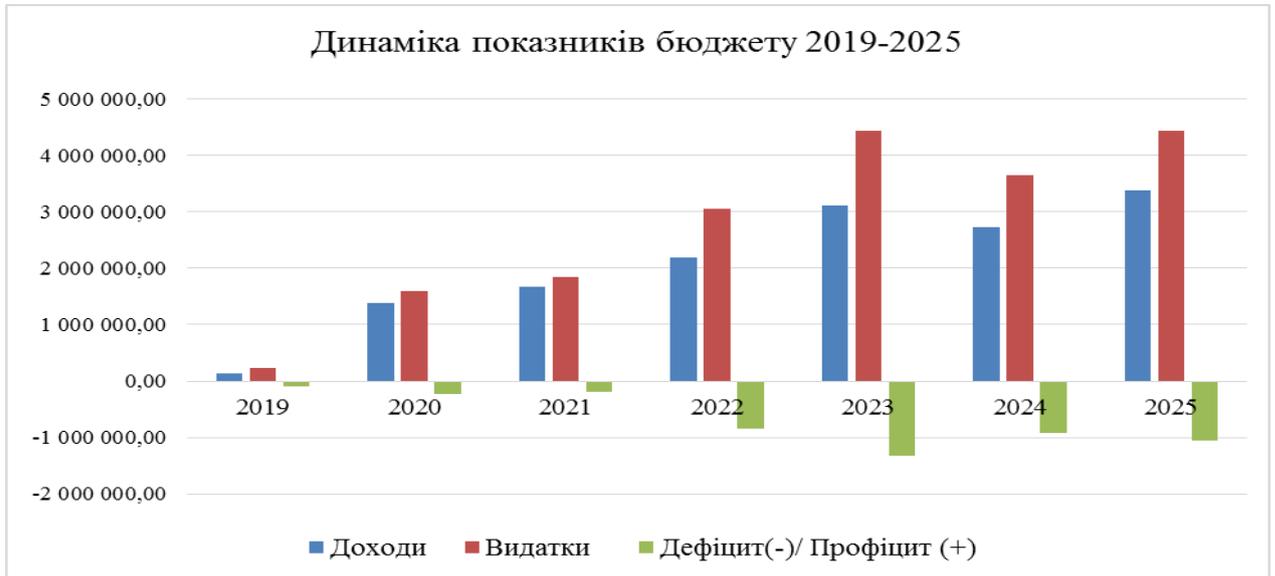


Рис. 1 Зоображає динаміку доходів і видатків державного бюджету України з 2019-2025 р.р [4]

Аналіз державного бюджету України за 2019 рік показує доходи у розмірі 141 591,2 млн грн та видатки на рівні 227 013,3 млн грн, що сформувало дефіцит у 93 239,8 млн грн. Наступний, 2020 рік, відзначився суттєвим зростанням як доходної, так і видаткової частини бюджету. Доходи досягли 1 376 661,6 млн грн, а видатки – 1 595 289,7 млн грн, що призвело до збільшення дефіциту до 223 944,3 млн грн. Такий значний розрив між показниками 2019 та 2020 років, ймовірно, свідчить про зміни у системі обліку або перегляд бюджетних категорій, а не про пропорційне зростання реальних фінансових потоків.

У 2021 році динаміка доходів та видатків бюджету стала менш стрімкою. Доходи зросли на 20,7% до 1 662 242,6 млн грн, а видатки – на 15,6% до 1 844 377,7 млн грн. Це призвело до зменшення бюджетного дефіциту до 186 908,2 млн грн. Хоча видатки все ще перевищували доходи, спостерігається ознака стабілізації бюджетної політики.[4]

Бюджетна ситуація в Україні у 2022 році характеризувалася суттєвим дисбалансом: видатки зросли до 3 043 499,1 млн грн (на 65% порівняно з 2021 роком), тоді як доходи, хоч і збільшилися до 2 196 273,3 млн грн, зросли лише на 32,1%. Ця різниця призвела до зростання бюджетного дефіциту до 844 827,9 млн грн, що свідчить про підвищену потребу держави у

фінансуванні. У 2023 році цей дисбаланс ще більше поглибився: доходи досягли 3 104 306,5 млн грн, але видатки сягнули 4 440 940,2 млн грн. Це призвело до безпрецедентного дефіциту в 1 327 700,7 млн грн. У 2023 році дефіцит становив майже 43% від загальних доходів, що є яскравим показником значного перевищення витрат над надходженнями.

У 2024 році зафіксовано корекцію бюджетних показників: надходження зменшилися до 2 725 204,2 млн грн, що на 12,2% менше, ніж у 2023 році, витрати скоротилися до 3 648 067,6 млн грн (–17,9%), унаслідок чого дефіцит бюджету знизився до 916 174,1 млн грн. У 2025 році спостерігається відновлення зростання: доходи становлять 3 384 483,3 млн грн, видатки - 4 437 379,2 млн грн, однак дефіцит залишається значним — 1 047 137,2 млн грн.[5]

Таким чином, аналіз бюджетних показників за період 2019–2025 років виявляє стійку динаміку зростання як доходів, так і видатків державного бюджету. Водночас спостерігається формування суттєвого дефіциту, зумовленого тим, що темпи приросту видатків перевищують темпи приросту доходів. Це підкреслює нагальну потребу в оптимізації управління бюджетним процесом та активному пошуку механізмів фінансування дефіциту з метою підтримки макроекономічної стабільності.

Висновки. Дослідження виявило, що ключові показники доходів та витрат державного бюджету України демонструють нестабільність, яка залежить від економічної та політичної ситуації. Хоча доходи зростають, значні витрати, особливо на безпеку та соціальні потреби, призводять до постійного дефіциту. Для забезпечення фінансової стабільності та розвитку України необхідно покращити збір податків, оптимізувати витрати та зробити бюджетний процес більш прозорим.

Література

1. Василик, О. Д., Павлюк, К. В. (2003). *Державні фінанси України: Підручник*. Київ: Центр навчальної літератури. URL: https://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/13161.pdf?utm_source=chatgpt.com
2. Fisher, R. C. (2023). *State and local public finance (5th ed.)*. Abingdon; New York: Routledge. URL: https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781000713350_A43288099/preview-9781000713350_A43288099.pdf?utm_source=chatgpt.com
3. Венгер В. В. *Фінанси: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / В. В. Венгер*. — К.: Центр учбової літератури, 2009. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/TSUL/0007354.pdf>
4. Портал «Бюджет для громадян». *Access Denied*. URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2019&budgetType=CONSOLIDATED>
5. Міністерство Фінансів України. *Access Denied*. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>

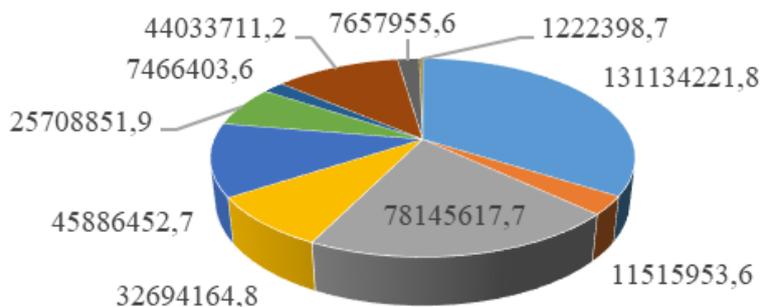
Наконечна А.Ю.
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
Науковий керівник: Сорочак О.З.
к.т.н., доцент
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗМІЦНЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СФЕРИ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЗРОСТАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ

Сфера послуг посідає провідне місце в економічній структурі України, забезпечуючи значну частку ВВП, робочих місць та податкових надходжень. В умовах воєнної нестабільності, глобальних геоекономічних зрушень і руйнування традиційних логістичних ланцюгів підприємства сервісного сектору опинилися в зоні підвищених ризиків, що актуалізує питання забезпечення їхньої економічної безпеки через ефективний менеджмент.

За даними Державної служби статистики України, у 2024 році реальний ВВП країни зріс на 2,9%, а номінальний ВВП сягнув 7,7 трлн грн, що свідчить про поступове відновлення економіки [1, 2]. Водночас обсяг реалізованих послуг протягом року демонстрував нерівномірну динаміку: зростання спостерігалось у сегментах інформаційних технологій, логістики та телекомунікацій, тоді як готельно-ресторанний бізнес та культурні послуги продовжували переживати спад (рис. 1). Індикатор ділової впевненості у сфері послуг у IV кварталі 2024 року покращився лише на 0,2 в.п., що підкреслює повільну адаптацію бізнесу та критичну залежність від якості управлінських рішень.

Економічна безпека підприємств сфери послуг визначається не лише макроекономічними чинниками, а насамперед якістю менеджменту, який формує стратегію реагування на ризики, забезпечує стійкість бізнес-процесів та відповідає за оптимізацію ресурсів. Особливо важливою у цьому контексті є роль операційного менеджменту, що визначає ефективність ключових процесів: від надання послуг і логістики до управління персоналом та інформаційними потоками.



- Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність
- Тимчасове розміщення й організація харчування
- Інформація та телекомунікації
- Операції з нерухомим майном
- Професійна, наукова та технічна діяльність
- Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування
- Освіта
- Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги
- Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок

Рис. 1 Обсяг реалізованих послуг за видами економічної діяльності за 2024 рік

Операційний менеджмент формує основу економічної безпеки через систему взаємопов'язаних механізмів:

По-перше, забезпечення безперервності бізнес-процесів здійснюється шляхом розробки планів відновлення, резервування критичних ресурсів, створення дубльованих процесів та впровадження сценарного планування.

По-друге, мінімізація витрат та операційних втрат досягається завдяки впровадженню концепцій Lean Management, Kaizen, оптимізації циклів надання послуг та скорочення операційного часу.

По-третє, гнучкі моделі управління персоналом, зокрема мультискілінг, дистанційний формат роботи та функціональна ротація, дозволяють зберігати працездатність сервісних організацій навіть у періоди кадрових обмежень.

По-четверте, інтеграція цифрових інструментів (CRM-системи, ERP-платформи, автоматизоване прогнозування попиту) підвищує точність управлінських рішень та створює можливості швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища [3].

Показовим прикладом ефективного операційного менеджменту є діяльність ТОВ «Нова Пошта» – одного з найбільших українських

підприємств сфери логістичних послуг. У період повномасштабної війни 2022-2024 років компанія не лише зберегла ринкові позиції, а й розширила мережу відділень, впровадила мобільні сортувальні термінали та адаптувала маршрути доставки з урахуванням воєнних ризиків [4].

Ключові операційні рішення включали: дублювання маршрутів доставки, часткову автономність відділень (власні генератори, супутниковий зв'язок Starlink), цифрове відстеження навантаження та клієнтських потоків. Завдяки цим заходам компанія мінімізувала перерви у функціонуванні та зберегла обсяги наданих послуг, що є прямим доказом ролі грамотно організованого операційного менеджменту у зміцненні економічної безпеки сервісного підприємства.

Аналіз даних Державної служби статистики України про відновлення обсягів послуг у транспортному сегменті узгоджується з наведеним прикладом: підприємства з високою операційною адаптивністю демонструють швидше зростання та вищу економічну стійкість. Натомість, галузі з менш цифровізованими операційними процесами або значною залежністю від фізичної присутності персоналу чи клієнтів відновлюються повільніше, що підтверджує критичну важливість управлінських рішень для економічної безпеки.

Отже, в умовах загострення глобальних загроз операційний менеджмент є одним із ключових елементів забезпечення економічної безпеки сфери послуг. Він формує фундамент для стійкості бізнес-процесів, ресурсної оптимізації, гнучкого управління персоналом та інтеграції цифрових рішень. Досвід провідних українських сервісних компаній демонструє, що саме управлінські рішення та здатність до операційної адаптації визначають життєздатність підприємств, швидкість їхнього відновлення та внесок сектору послуг у макроекономічну стабільність країни.

Література

1. Обсяг реалізованих послуг за видами економічної діяльності. Державна статистика України. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/posl/arh_dpdp21.html (дата звернення: 04.12.2025).
2. Здійснено оцінку ВВП за 2024 рік. Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/uk/news/zdiysneno-otsinku-vvp-za-2024-rik> (дата звернення: 04.12.2025).
3. Аналітичні огляди економіки України у період війни. Центр економічних стратегій. URL: <https://ces.org.ua/category/research-list/economy-during-the-war/> (дата звернення: 04.12.2025).
4. Як «Нова пошта» працює у військових умовах. ІТС.ua. URL: <https://itc.ua/ua/articles/yak-nova-poshta-praczuuye-u-vijskovih-umovah-15-tis-viddilen-shho-praczuuyut-i-200-tis-posilok-shhodnya/> (дата звернення: 04.12.2025).

References

1. Volume of implemented services by types of economic activity. State statistics of Ukraine. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/posl/arh_dpdp21.html (access date: 04.12.2025).
2. GDP assessment for 2024 was carried out. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://stat.gov.ua/uk/news/zdiysneno-otsinku-vvp-za-2024-rik> (access date: 04.12.2025).
3. Analytical reviews of the economy of Ukraine during the war. Center for Economic Strategies. URL: <https://ces.org.ua/category/research-list/economy-during-the-war/> (access date: 04.12.2025).
4. How "Nova Poshta" works in military conditions. ITC.ua. URL: <https://itc.ua/ua/articles/yak-nova-poshta-praczyuye-u-vijskovih-umovah-15-tis-viddilen-shho-praczyuyut-i-200-tis-posilok-shhodnya/> (access date: 04.12.2025).

Наруцький А.А.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Решитько Т.В.

к. е. н., доцент

**Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна**

ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ

Нині міжнародний туризм значно впливає на розвиток світової економіки, забезпечує біля 10 % світового ВВП. Він дає доходи більші, ніж отримують від експорту сировини і палива. Поширення туризму спричиняє збільшення взаємодії між країнами в культурній галузі, сприяє їх інтеграції [1].

Людська природа пов'язана з інтересом до дослідження навколишнього середовища, пошуком засобів для існування. Прагнення до комунікації виникає разом із поділом праці: різні здібності, схильності, риси людини надихають її до успіху в різних сферах. З погляду цього, глобалізація закладена в природі сутності особи: в її спілкуванні, допитливості, пристосуванні до життя в оточуючому світі. Звідси вимальовується логічний висновок, що початок глобалізації розпочався ще з стародавніх групових переміщень людей для освоєння нових територій [2].

Найпоширенішим визначенням змісту міжнародного туризму вважається таке, що міжнародний туризм являє собою тимчасове переміщення осіб з місця постійного мешкання до іншої держави в неробочий час для розваг і відпочинку, з метою туризму, оздоровлення, освіти чи професійних справ та не зайнятий роботою, що оплачується в місці подорожі [3].

Логічним є твердження американського дослідника Г. Гарріса, що в міжнародному туризмі можливо побачити передумову глобалізаційних процесів та їх результат [4].

Зазначимо, що сьогодні міжнародна туристична індустрія є складним, багатопрофільним економічним явищем, що поєднує в собі головні механізми і характеристики глобалізаційних викликів в економіці.

Поява нової техніки, технологій, стрімкий розвиток авіації, зниження цін на міжнародні телефонні розмови, виникнення електронних засобів зв'язку, економічні й соціальні зміни (покращення рівня життя, збільшення часу працівників на відпочинок, зниження віку виходу на пенсію, зменшення чисельності багатодітних сімей, підвищення кількості жінок, які працюють тощо), що відбулися у промислово розвинутих країнах створили безпрецедентну зацікавленість до міжнародних туристичних подорожей.

Зростання прибутків від туристичного бізнесу в поєднанні з ефектом масштабу і зниженням бар'єрів входу в туристичну галузь спричинило підвищення конкуренції на туристичному ринку, виникнення цінової конкуренції. Представники середнього класу суспільства перетворюються на клієнтів туристичних фірм та ретельно витрачають власні кошти.

Міжнародний поділ праці й інтернаціоналізація фінансів, підвищення мобільності робочої сили, збільшення відкритості національних економік країн світу, спричинили сталий розвиток економічної інтеграції і приведення у відповідність національних економік до процесу відтворення на міжнародному рівні. Міжнародна туристична галузь у складі інтегрованої системи економіки виявляється у повній уніфікації процесів надання послуг туризму інтегрованих держав та управляються зовнішньоекономічними та зовнішньополітичними пріоритетами державної влади (зняття перешкод та обмежень руху праці і капіталу). Разом з тим, надання послуг у сфері туризму неможливе без участі робочої сили, капіталу, технологій та туристичних товарів країни інвестора.

Глобальний розвиток міжнародного туристичного бізнесу визначають як соціальне та економічне явище, на яке не впливають внутрішні чинники, а воно залежить від зовнішніх факторів, зміст і розміри яких передбачені глобальним світовим суспільством, і членів такого суспільства поєднують взаємозв'язки в усіх сферах життя, передусім в політиці, мисленні, культурі, економіці, соціальній сфері, безпеки, екології.

Практика здійснення міжнародного туризму значно впливає на функціонування таких галузей економіки як: транспорт, торгівля, будівництво, виробництво сільськогосподарської продукції, споживчих

товарів, сприяючи економічному і соціальному розвитку держави. Міжнародний туризм працевлаштовує понад 270 млн. осіб, або кожного дев'ятого працюючого у світі [5].

Значення туристичної галузі надзвичайно важливе сьогодні, це підтверджують статистичні дані UNWTO та МВФ, що починаючи з 1998 р., міжнародний туризм знаходиться попереду розвитку автомобільної, хімічної, харчової промисловості, виготовлення комп'ютерної техніки, паливно-мастильних матеріалів, і перебуває на першому місці у світі із експорту товарів і послуг. Туристичні продукти продаються швидше, ніж інші продукти в світі.

Література

1. Кириченко, О. В. Роль міжнародного туризму в розвитку економіки ЄС. Міжнародна науково-практична конференція: Соціально-економічний та політичний розвиток країн у сучасних умовах. Одеса. ОНУ ім. І.І. Мечникова. 2022. С. 62-65.
2. Кириченко В. В'їзний туризм часів пандемії. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/07/21/676113> (дата звернення 15.12.2025).
3. Комліченко О. О. Формування та оцінка економічного потенціалу туристичної галузі регіону. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2014. Т. 19. Вип. 2(4). С. 178-182. URL: <http://nbuv.gov.ua/> (дата звернення 15.12.2025).
4. Покровська Н.М. Глобалізація: концепції, витоки. Особистість та культура. 2001. №3-4. С.17-24., С.17-18.
5. Статистичні дані щодо перетину українського кордону громадянами інших держав. URL: https://www.tourism.gov.ua/blog/statistichni_dani-shchodo-peretinu-ukrayinskogo-kordonu-inozemcyami (дата звернення 16.12.2025).

Ніколаєв Д.В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Бабець І.Г.

д.е.н., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

СТРАТЕГІЧНІ ДОМІНАНТИ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Провідні країни дедалі активніше втручаються в ринкову динаміку, підтримуючи стратегічні галузі та зміцнюючи конкурентоспроможність. Європейський Союз також демонструє перехід до активнішої промислової політики, у межах якої регуляторні інструменти поступово замінюються фінансовими стимулами й програмами підтримки підприємництва. Основна увага зосереджується на субсидуванні бізнесу як на національному, так і на наднаціональному рівнях. Водночас важливим завданням залишається

збалансований розподіл ресурсів, який має запобігти посиленню регіональних диспропорцій і сприяти сталому зростанню економік держав-членів.

Попри структурні зусилля, ЄС поступається США та Китаю, особливо у сфері високих технологій. Зростання енергетичних цін, перебудова ланцюгів постачання та виклики «зеленої» трансформації обмежують потенціал економічного розвитку. Після фінансової кризи 2010 року провідні економіки ЄС — Німеччина, Франція, Італія, Іспанія — демонструють повільніше зростання, ніж США та Китай. За даними Євростату, у 2023 році ВВП ЄС збільшився на 0,5%, тоді як у США — на 2,5%, а в КНР — на 5,2% [1]. Унаслідок цього частка Європи у світовій економіці скоротилася: її ВВП становить 65% від американського, тоді як десять років тому цей показник сягав 91%.

Крім того, ВВП на душу населення у США більш ніж удвічі перевищує показник ЄС, і розрив продовжує зростати. Частка Європи у світовому ВВП знизилася з 25% у 1995 році до 18% у 2023 році, а в глобальному промисловому виробництві — із 27% до 16%. Це зменшує інвестиційну привабливість ЄС, оскільки іноземні інвестори дедалі частіше переорієнтовуються на США та Азію.

Одним із проявів цього процесу є скорочення потоків прямих іноземних інвестицій (ПІІ). У 2023 році їх обсяг у Європі становив лише 90 млрд дол., тоді як у США — 300 млрд дол., що поглибило інвестиційний розрив до близько 1% ВВП. Паралельно у 2015–2022 роках зафіксовано зниження капітальних витрат європейських компаній, тоді як американські збільшили інвестиції на 30%, переважно у сфері високих технологій; у підсумку їхні капіталовкладення були на 60% більшими, ніж у європейських корпорацій.

ЄС також відстає в інноваційній сфері: відсутність власних цифрових гігантів не дозволяє конкурувати з Apple, Google, Amazon (США) або Alibaba, Tencent (Китай). Попри високі показники окремих країн — Швеції, Фінляндії, Нідерландів, Данії та Німеччини, — цього недостатньо для подолання технологічного розриву [2]. Водночас Китай піднявся у глобальному рейтингу інновацій із 29-го місця у 2011 році до 12-го у 2023-му, а Індія — із 62-го до 40-го. За оцінками European Innovation Scoreboard, ЄС нарощує відставання від країн ОЕСР, зокрема Південної Кореї та Канади, головним чином через недостатнє фінансування наукових досліджень і розробок (НДДКР).

У 2010 році витрати на НДДКР у США становили 2,7% ВВП, тоді як у країнах ЄС — 2%. До 2022 року розрив зріс: у США цей показник досяг 3,5%, у ЄС — лише 2,3%, тоді як у Китаї — 2,4%, у Японії — 3,3%, а в Південній Кореї — рекордних 5% [3]. Це свідчить про хронічне відставання Європи у сфері технологічних інвестицій та інноваційної політики.

Сьогодні технологічний розвиток є головним чинником глобальної конкурентоспроможності. За даними McKinsey, Європа зберігає перевагу лише у двох із десяти ключових напрямів — новітніх матеріалах та чистих технологіях, поступаючись у сферах штучного інтелекту (ШІ) й квантових обчислень. У 2022 році обсяг інвестицій ЄС у ШІ становив лише 1,7 млрд дол., тоді як у США — 23 млрд дол. (разом із венчурним і приватним капіталом). На листопад 2023 року у США діяло 35 компаній, що спеціалізуються на генеративному ШІ, у Європі — лише три. Аналогічна ситуація простежується в секторі ІКТ, де ЄС стабільно відстає від США за кількістю патентних заявок. Тим часом Китай зберігає високий рівень патентної активності, а Індія демонструє найшвидше зростання — у 2022 році кількість заявок збільшилася на 32% [4].

Вагомою причиною технологічного розриву є дефіцит молодих спеціалістів у наукоємних галузях. За індексом INSEAD Global Talent Competitiveness Index, жодна з великих економік ЄС не потрапила до першої десятки: найкращі позиції мають Данія, Фінляндія, Нідерланди й Швеція, тоді як США посідають третє місце, а Німеччина — 14-те [5]. Близько 50% технологічних компаній ЄС повідомляють про нестачу фахівців із технічною (STEM) освітою. У 2021 році кількість випускників STEM-напрямів у ЄС була на 20% меншою, ніж у США, і на 45% меншою, ніж у Південній Кореї. Демографічне скорочення працездатного населення лише загострює проблему, спричиняючи рекордний рівень вакансій (3% у середині 2023 року). Хоча автоматизація та ШІ частково зменшують дефіцит кадрів, проблема має системний характер.

Ще одним обмежувальним чинником є висока енергетична залежність Європи. У 2021 році країни ЄС імпортували близько 55% енергоносіїв, тоді як Китай — лише 25%, а США залишалися чистим експортером енергії. Після початку війни Росії проти України ціни на енергоносії в ЄС зросли майже вдвічі (2020–2022 рр.), що змусило країни розширити імпорт скрапленого газу та підвищити енергоефективність.

За даними Statista, у середині 2023 року вартість 1 кВт·год електроенергії становила: у Німеччині — 0,40 дол., у Франції — 0,26 дол., у Японії — 0,23 дол., у США — 0,17 дол., а в Китаї — 0,08 дол. Такий

енергетичний розрив забезпечує структурну перевагу США та Китаю, яка збережеться навіть після переходу до чистої енергетики.

Європа має нижчий потенціал відновлюваної енергетики, а обмеження розвитку атомної галузі (зокрема у Німеччині) зменшує можливості диверсифікації. Таким чином, ЄС опинився між двома тисками — потребою зеленого переходу та високими енергетичними витратами, що стримують промислову конкурентоспроможність.

До того ж енергетична трансформація ЄС значною мірою залежить від імпорту критичної сировини. Частка Європи у світовому видобутку та переробці десяти основних мінералів не перевищує 2%. За прогнозами Єврокомісії, до 2050 року попит на рідкоземельні елементи та літій зросте відповідно у 5–12 і 60 разів. Станом на 2020 рік майже всі постачання рідкоземельних металів надходили з Китаю, а понад 70% імпорту літію — з Чилі [6]. У відповідь ЄС розпочав реалізацію політики диверсифікації постачань, розвитку внутрішнього видобутку та розширення переробних потужностей, однак виконання цих завдань потребує значних фінансових вкладень і часу.

Важливою проблемою залишається механізм розподілу фінансових ресурсів. Якщо головним критерієм визначення пріоритетів залишатимуться попередні економічні успіхи та наявна інноваційна спроможність, це може закріпити нерівність між державами-членами ЄС. У такому разі перевагу отримують країни з розвиненою технологічною базою та історично сформованими кластерами, тоді як держави з коротшим досвідом ринкових реформ залишатимуться на периферії європейського виробництва. Такий підхід фактично поглиблює розрив між «старими» та «новими» членами ЄС, формуючи групу лідерів (насамперед західноєвропейських країн) і аутсайдерів (держав Центральної та Східної Європи).

Для країн, що приєдналися після 2004 року, це створює ризик структурної залежності, коли їхні підприємства залишаються субпідрядниками великих західних корпорацій, навіть маючи потенціал для самостійного розвитку. Це може закріпити економічну асиметрію всередині Союзу й сповільнити конвергенцію темпів зростання.

З огляду на посилення глобального економічного інтервенціонізму, активна промислова політика перетворюється на необхідну умову конкурентоспроможності ЄС. Для ефективної участі у глобальній конкуренції з американськими та китайськими виробниками європейським компаніям потрібні достатні фінансові стимули, що вимагає збільшення

централізованих ресурсів Союзу та збереження гнучких правил державної допомоги на національному рівні.

Водночас важливо запобігти внутрішній економічній нерівності. Держави, що приєдналися після 2004 року, мають наполягати на справедливих критеріях розподілу коштів, зокрема шляхом:

- запровадження мінімальних квот фінансування для країн і регіонів;
- орієнтації підтримки не лише на вже досягнуті результати, а й на інноваційний потенціал розвитку.

Додатково доцільним є посилення механізмів державних закупівель, які дозволять обмежувати участь компаній, що отримують іноземні субсидії або постачають субсидовану продукцію. Це сприятиме зміцненню внутрішнього ринку ЄС і забезпечить рівні умови конкуренції для європейських виробників.

У переговорах між державами-членами слід враховувати, що підсилення позицій великих економік, зокрема Німеччини та Франції, не завжди означає втрати для менших країн. Високий рівень взаємопов’язаності виробничих ланцюгів у межах ЄС забезпечує опосередкований позитивний ефект: державна допомога в Західній Європі часто підтримує індустріальні сектори Центральної та Східної Європи.

Відтак важливо, щоб уряди країн ЦСЄ проводили системний аналіз впливу державної допомоги великих економік на власну промисловість, що дозволить оптимізувати розподіл фінансових ресурсів і сформуванню єдиної стратегічної позиції у промисловій політиці ЄС.

Література

1. GDP per capita, consumption per capita and price level indices. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=GDP_per_capita,_consumption_per_capita_and_price_level_indices](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=GDP_per_capita,_consumption_per_capita_and_price_level_indices).
2. European innovation scoreboard. [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en).
3. Community Innovation Survey 2022 - key indicators. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Community_Innovation_Survey_2022_-_key_indicators](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Community_Innovation_Survey_2022_-_key_indicators).
4. Europe in the intelligent age: From ideas to action. [<https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/europe-in-the-intelligent-age-from-ideas-to->

action](<https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/europe-in-the-intelligent-age-from-ideas-to-action>).

5. The Global Talent Competitiveness Index 2023.

6. Ciesielski M. Europa musi być bardziej konkurencyjna. <https://www.obserwatorfinansowy.pl/tematyka/makroekonomia/trendy-gospodarcze/europa-musi-byc-bardziej-konkurencyjna>.

Огразанський В.В.
аспірант

Мукачівського державного університету
м. Мукачево, Україна

РЕГУЛЯТОРНА ПОЛІТИКА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ВОЄННОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Регуляторна політика на рівні територіальних громад Закарпатська область виступає одним із ключових інструментів публічного управління, що забезпечує формування сприятливого інституційного середовища для соціально-економічного розвитку, підприємницької активності та залучення інвестицій. В умовах децентралізації органи місцевого самоврядування отримали розширені повноваження у сфері нормативного регулювання, що зумовило зростання їх відповідальності за якість управлінських рішень і ефективність впливу регуляторних актів на розвиток територій.

Специфіка регуляторної політики Закарпатської області визначається поєднанням кількох чинників: прикордонним положенням регіону, багатоукладною економічною структурою, значною роллю малого та середнього бізнесу, туристично-рекреаційною спеціалізацією, а також активними міграційними процесами. За таких умов регуляторна політика громад має не лише забезпечувати дотримання загальнодержавних норм, а й враховувати регіональні особливості та потреби місцевого розвитку.

Регуляторна політика територіальних громад розглядається як цілеспрямована діяльність органів місцевого самоврядування щодо розроблення, ухвалення та реалізації нормативно-правових актів, спрямованих на врегулювання господарської, соціальної та інвестиційної діяльності на локальному рівні. Її економічний зміст полягає у створенні прозорих і передбачуваних правил взаємодії між владою, бізнесом і населенням, мінімізації адміністративних бар'єрів та зниженні трансакційних витрат для суб'єктів господарювання [1].

У громадах Закарпатської області регуляторна політика охоплює широкий спектр питань: земельні та майнові відносини, містобудівну діяльність, регулювання підприємницької активності, розвиток туристичної інфраструктури, надання адміністративних і муніципальних послуг. Водночас на практиці спостерігаються проблеми фрагментарності регуляторних рішень, недостатньої узгодженості між різними нормативними актами та обмеженого використання інструментів оцінки їх регуляторного впливу.

Особливої актуальності регуляторна політика набуває в умовах воєнного стану та загальної економічної нестабільності, коли громади змушені оперативно адаптувати місцеві правила до змін у законодавстві, бюджетних обмежень і безпекових викликів. У цьому контексті важливим завданням є поєднання гнучкості регулювання з дотриманням принципів правової визначеності, недискримінаційності та економічної доцільності управлінських рішень [2].

Ефективна регуляторна політика на місцевому рівні має базуватися на принципах прозорості, участі заінтересованих сторін, обґрунтованості та прогнозованості. Залучення бізнесу, громадських організацій і мешканців до процесу підготовки регуляторних актів сприяє підвищенню їх якості, легітимності та рівня виконання. Важливу роль у цьому процесі відіграють консультації з громадськістю, публічні обговорення та використання цифрових інструментів електронної демократії.

Окремої уваги потребує узгодження регуляторної політики територіальних громад Закарпатської області зі стратегічними документами регіонального та національного розвитку, а також із європейськими підходами до місцевого економічного врядування. Прикордонний статус регіону створює додаткові можливості для адаптації кращих практик регуляторної політики країн ЄС, зокрема у сфері підтримки підприємництва, транскордонного співробітництва та сталого використання природних ресурсів.

Таким чином, регуляторна політика територіальних громад Закарпатської області є важливим чинником підвищення інституційної спроможності місцевого самоврядування та забезпечення збалансованого розвитку регіону. Її подальше вдосконалення має ґрунтуватися на системному підході, орієнтації на потреби місцевої економіки, інтеграції цифрових інструментів і посиленні аналітичного супроводу регуляторних рішень, що дозволить громадам ефективно реагувати на сучасні виклики та формувати стійкі передумови соціально-економічного зростання.

Література

1. Молдован О. Фіскальна безпека держави: концептуальні засади нового напрямку досліджень у рамках екосистейт. Стратегічна панорама. 2020. № 1–2. С. 86-96.
2. Бригінець О. О. Особливості формування механізму правового забезпечення фінансової безпеки України. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія : Юридичні науки. 2016. № 837. С. 36-41.

Окопна Г.Б.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Несторенко Т.П.
к.е.н., доцент
Бердянський державний педагогічний університет
м.Запоріжжя, Україна

РОЛЬ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі, де глобалізація та цифровізація стрімко змінюють умови ведення бізнесу, технології штучного інтелекту стають ключовим інструментом у підвищенні конкурентоспроможності економічних агентів [2]. Інтеграція ШІ в систему управління фінансовими ресурсами відкриває нові можливості для оптимізації внутрішніх процесів, підвищення точності аналітики та своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища. Використання інтелектуальних алгоритмів дозволяє підприємствам не лише автоматизувати рутинні операції, а й формувати більш обґрунтовані управлінські рішення на основі великих масивів даних [1, 7]. На основі аналізу рис. 1 видно, що частка інвестицій у фінансові технології в структурі ринку штучного інтелекту станом на 2024 рік становить 6,9 млрд дол. США.



Рис. 1. Частка інвестицій у фінансові технології станом на 2024 р., млрд. дол. США
Джерело: [8]

Хоча цей показник є відносно невеликим порівняно з лідируючими напрямками, такими як інфраструктура та дослідження ШІ (37,3 млрд доларів) чи управління даними (16,6 млрд), саме фінансові технології демонструють одну з найдинамічніших тенденцій зростання серед прикладних галузей.

Штучний інтелект поступово перетворюється на одну з ключових інновацій фінансовій сфері, так як його застосування дозволяє автоматизувати повторювані операції, підвищити точність обробки даних і суттєво зменшити кількість помилок, спричинених людським фактором [6]. Окрім цього, технології штучного інтелекту вже активно використовуються у вигляді чат-ботів та автоматизованих сервісів, які можуть замінювати кол-центри та виконувати складний фінансовий аналіз, що робить ШІ невід’ємною складовою інструментів фінансового управління (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика технологій на основі штучного інтелекту у сфері
фінансового управління

ПЗ	Характеристика
Sage	Хмарна система, що забезпечує комплексну автоматизацію облікових процесів, пришвидшує фінансові операції, проводить звіряння даних та виявляє можливі фінансові порушення чи неточності.
QuickBooks	Інтелектуальне рішення, яке покращує ефективність та точність фінансових операцій, спрощує контроль витрат, здійснення платежів та створення звітів у режимі реального часу.
BlackLine	Програма, що застосовує алгоритми штучного інтелекту для автоматизації бухгалтерських процесів, полегшуючи звіряння рахунків і підвищуючи ефективність роботи фінансових відділів.
Workday	Хмарне рішення на базі ШІ, призначене для оптимізації фінансового обліку, автоматизованої обробки рахунків-фактур, формування фінансової звітності та управління персоналом.
ChatGPT	Інтелектуальний чат-асистент, який автоматично класифікує бухгалтерські операції, проводить їх аналітику, виконує рутинні завдання та підвищує точність фінансової звітності.

Джерело: [3-4]

Використання таких програмних рішень, як Sage, QuickBooks, BlackLine та Workday, дозволяє автоматизувати ключові фінансові процеси – від обробки первинних документів і контролю витрат до формування фінансової звітності та виявлення фінансових ризиків, що суттєво скорочує час на рутинні операції, зменшує кількість помилок та підвищує якість управлінської інформації. Особливу увагу варто приділити ChatGPT, який має унікальні переваги в контексті цифровізації облікових процесів. Його можливості виходять за межі стандартної автоматизації, так як чат-асистент

здатен класифікувати операції, проводити аналітику, генерувати пояснення до звітів та допомагати у формуванні управлінських рішень на основі аналізу фінансових даних. Завдяки цьому підприємство може не лише підвищити ефективність фінансової роботи, а й використовувати ШІ як інструмент стратегічного управління фінансовими ресурсами.

Однією з ключових переваг ChatGPT є автоматизація рутинних процесів, таких як введення первинних даних, формування звітів та обробка рахунків, що в підсумку значно зменшить навантаження на персонал фінансового відділу, скоротить час на виконання стандартних операцій та мінімізує ризики людських помилок. Другою важливою перевагою є аналітична функція ChatGPT, адже завдяки здатності швидко аналізувати великі обсяги даних, система допомагає виявляти тренди, визначати ключові зміни у фінансових показниках та сформулювати рекомендації для оптимізації витрат.

Не менш важливим є потенціал ChatGPT у сфері прогнозування та планування, адже ШІ може на основі історичних даних передбачати майбутні фінансові результати, грошові потоки та рівень витрат, що створить основу для стратегічного управління фінансовими ресурсами підприємства. Okремо варто відзначити можливості ChatGPT у виявленні шахрайських операцій, адже система здатна аналізувати транзакції в режимі реального часу, ідентифікуючи підозрілі дії, що суттєво знижує ризик фінансових втрат і підвищує рівень безпеки [5, с. 162]. Загалом впровадження ChatGPT у фінансове управління дозволить підприємству не лише оптимізувати фінансовий облік, а й отримати стратегічні переваги у плануванні, управлінні ресурсами та підвищенні фінансової стабільності підприємства.

На рис. 2 представлена схема інтеграції ChatGPT в управління фінансовими ресурсами компанії.

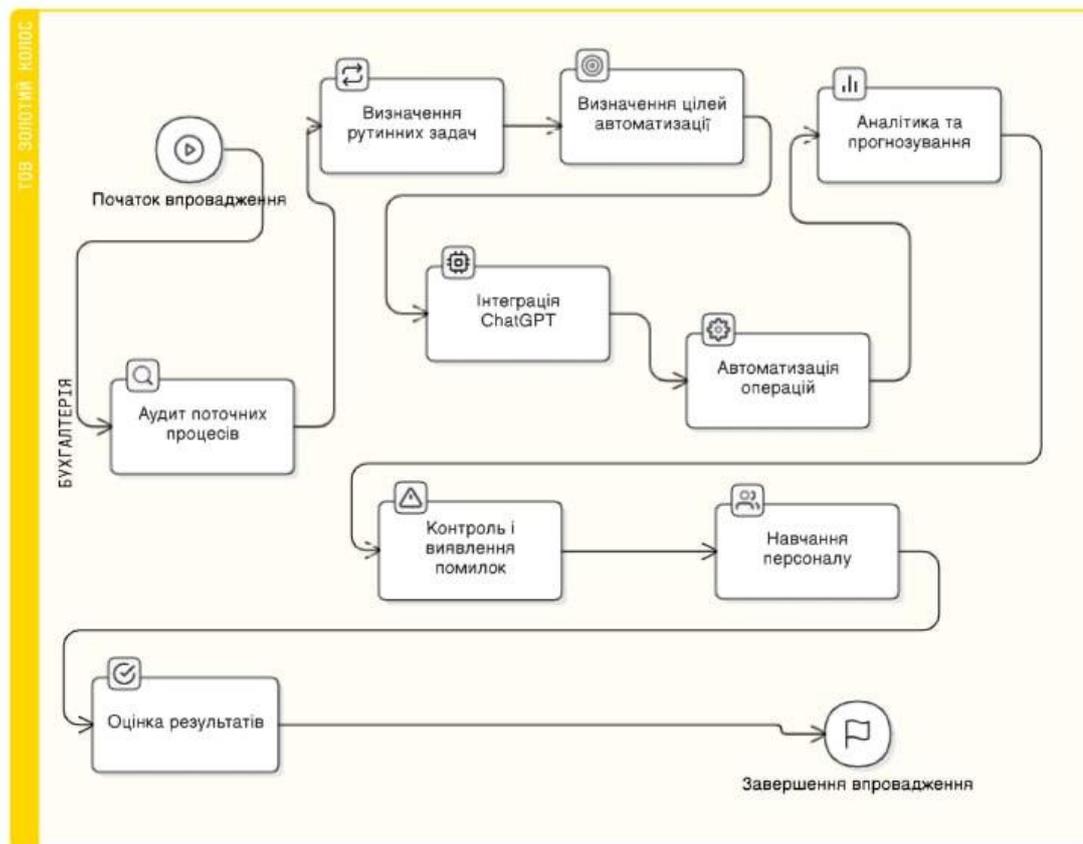


Рис.2. Блок схема впровадження ChatGPT в управління фінансовими ресурсами підприємства

Джерело: зроблено автором

Таким чином, впровадження ChatGPT дозволить суттєво підвищити ефективність управління фінансами та оптимізувати роботу фінансового відділу, адже автоматизація рутинних операцій зменшить навантаження на персонал і мінімізує ризики помилок під час обробки даних. Використання ШІ для аналітики дасть змогу швидше виявляти фінансові тенденції, прогнозувати прибутки та витрати, а також приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Додатковою перевагою є підвищення рівня фінансової безпеки завдяки виявленню аномалій і шахрайських операцій. У комплексі ці заходи сприятимуть підвищенню прозорості, точності та стратегічної стійкості підприємства в умовах технологічного розвитку.

Література

1. Мамонтова Н., Луцишина В. Інтеграція штучного інтелекту у фінансові процеси підприємства. Scientific Review. 2024. Т. 2, Вип. 94. [https://doi.org/10.26886/Scientificreview.2311-4517.2\(94\)2024](https://doi.org/10.26886/Scientificreview.2311-4517.2(94)2024).
2. Несторенко, Т.П., Несторенко, О.В. (2024). Цифрові трансформації у переміщених університетах. Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики. Матеріали

III Міжнародної науково-практичної конференції. ОНЕУ, 13.09.2024, 352-353. <https://www.clipr.cc/1MG2g>

3. Поповиченко І. В., Спірідонова К. О., Андрійчук А. С. Застосування штучного інтелекту в фінансово-економічному аналізі діяльності підприємства. Економічний простір. 2024. № 189. С. 81–84. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-15>.

4. Приймук В. В. Впровадження штучного інтелекту у фінансову діяльність підприємства. Збірник наукових праць Державного податкового університету. 2023. № 1. С. 183–198. <https://doi.org/10.33244/2617-5940.1.2023.183-198>.

5. Щирба І., Савицька М., Фурса Т., Єремян О., Остропольська Є. Управлінський облік: новітні технології, можливості ChatGPT. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. 2024. 1(54), С. 160–172. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4307>.

6. Aliexieieva, H., Kravchenko, N., Horbatiuk, L., Nestorenko, T., Zhyhir, V., Kalinichenko, A., & Glazova, Y. (2025). Digital transformation of relocated higher education institutions in Ukraine under martial law. Problems and Perspectives in Management, 23 (2-si), 71-85. [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(2-si\).2025.06](https://doi.org/10.21511/ppm.23(2-si).2025.06)

7. Nestorenko T., Nestorenko O., Morkūnas M., Volkov A., Baležentis T, Štreimikienė D. Optimization of Production Decisions under Resource Constraints and Community Priorities. Journal of Global Information Management. 2022. 30 (12), 1-24. <https://doi.org/10.4018/JGIM.304066>

8. Visual Capitalist. Visualizing global AI investment by country. 2025. URL: <https://www.visualcapitalist.com/visualizing-global-ai-investment-by-country/> (дата звернення: 27.11.2025).

Олійник Н.М.

к.т.н., доцент

Задумін Д.О.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (PhD)

Мельник І.Ю.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (PhD)

Херсонський національний технічний університет

м. Херсон – м. Хмельницький, Україна

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ВІЙНИ НА СТАН ТА РОЗВИТОК АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Аграрний сектор України відіграє критичну роль в економіці країни, забезпечуючи продовольчу безпеку та значні надходження від експорту сільськогосподарської продукції. Сільське господарство формує значну частину ВВП України (близько 10 %) та створює робочі місця для працездатного населення (близько 14-17 %). Україна має значні площі сільськогосподарських угідь (близько 70 % території), що дозволяє вирощувати зернові, соняшник, цукрові буряки та інше. Завдяки величезним ресурсам чорнозему та сприятливому клімату, Україна є одним із світових лідерів з експорту сільськогосподарської продукції.

В умовах повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України аграрний сектор демонструє значну стійкість, але стикається з численними викликами: обстріли знищують врожай та сільгосптехніку аграріїв, порушують логістику, пов’язану не лише з експортом сільськогосподарської продукції, а також і з її транспортуванням всередині країни. Все це призводить до зниження ефективності аграрного сектору. Проте навіть у таких умовах Україна намагається задовольнити не лише власну продовольчу безпеку, а ще й потреби світової спільноти в сільськогосподарській продукції. Тому підтримка та стимулювання подальшого розвитку аграрного сектору є одним із ключових завдань держави.

В раніше проведених дослідження [1, с. 263] обґрунтовано, що аграрний сектор потребує постійного моніторингу й актуалізації його індикаторів та факторів впливу, що дозволить вчасно виявляти структурні зрушення і визначати стратегічні напрями розвитку сільськогосподарської галузі України.

Обсяги виробництва продукції сільського господарства України за період 2021-2024 рр. у постійних цінах 2021 р. наведено на рис. 1.

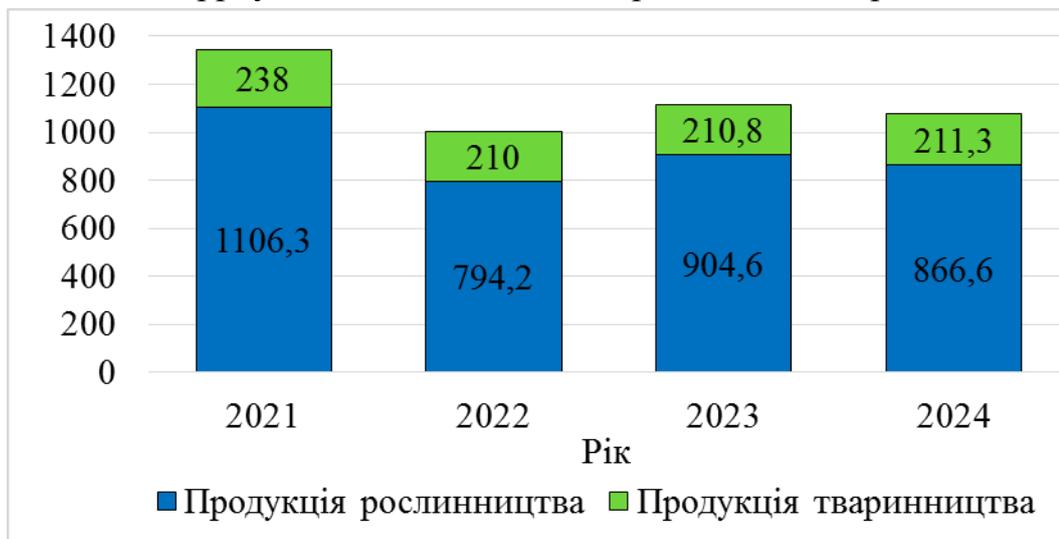


Рис. 1 Обсяги виробництва продукції сільського господарства України у постійних цінах 2021 р. за період 2021-2024 рр., млрд. грн.

Джерело: побудовано авторами за даними [2]

Війна спричинила низку критичних наслідків для аграрного сектору України:

- 25 % вітчизняних сільськогосподарських домогосподарств повністю зупинили або скоротили обсяги виробництва агропродукції, а в прифронтових регіонах цей показник сягає 38 %;

- Україна втратила понад 20 % усіх сільськогосподарських земель внаслідок окупації, активних бойових дій або замінування;

- загальні прямі збитки аграрного сектору України від пошкодження та знищення фізичних активів (техніка, сховища, будівлі тощо) оцінюються в понад 11,2 млрд. доларів США станом на початок 2025 р., а непрямі економічні втрати є ще більшими. Загальні втрати агросектору оцінюються в понад 74 млрд. євро;

- величезних втрат зазнали зерносховища та інша сільськогосподарська інфраструктура, відновлення якої потребує значних інвестицій;

- міграція сільського населення та втрата трудових ресурсів створюють довгострокові ризики для відновлення аграрного сектору України;

- блокада чорноморських портів на початку повномасштабного вторгнення, а також вантажівок на кордоні із Польщею разом із зростанням цін на паливо й добрива значно ускладнили експорт та виробництво сільськогосподарської продукції.

Ці фактори призвели до того, що аграрний сектор України зіткнувся з безпрецедентними викликами, які потребують не лише капітальних інвестицій, але й вирішення питань розмінування та підтримки малих фермерських господарств.

Динаміку обсягів експорту продукції сільського господарства з України за період 2021-2024 рр. наведено на рис. 2.

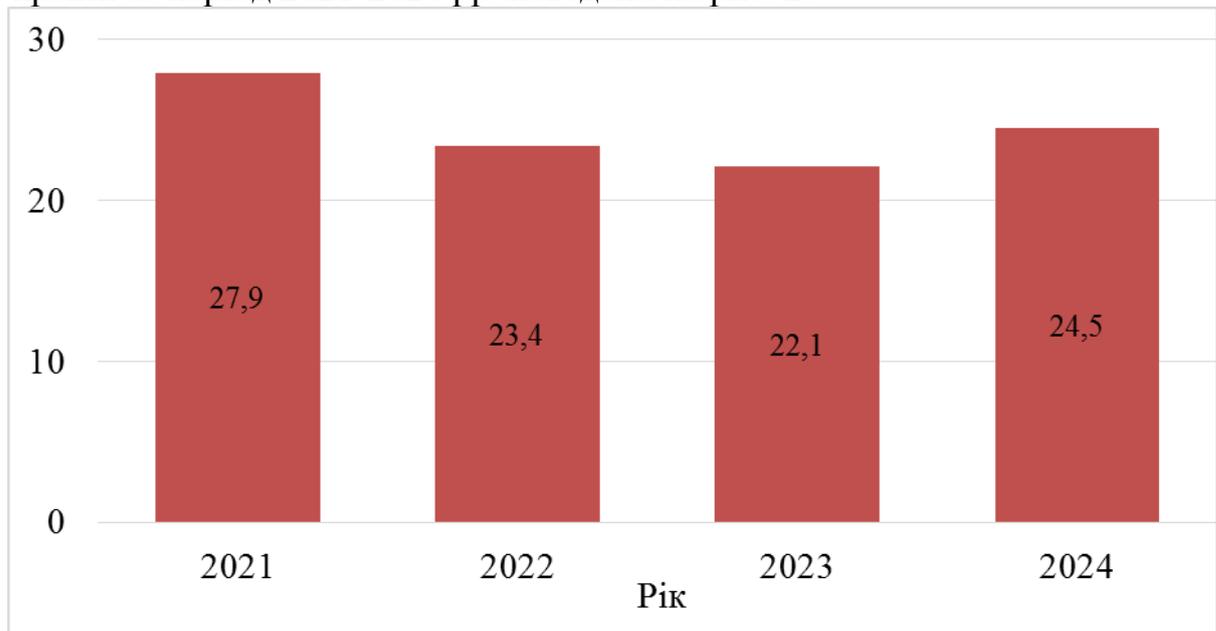


Рис. 2 Динаміка обсягів експорту продукції сільського господарства з України за період 2021-2024 рр., млрд. доларів США

Джерело: побудовано авторами за даними [3]

Як видно з рис. 2, у 2024 р. обсяг експорту продукції сільського господарства з України склав 24,5 млрд. доларів США, проте на рівень довоєнного періоду Україна ще не вийшла.

Досягти збільшення обсягів експорту продукції сільського господарства з України можна досягти шляхом виробництва і реалізації екологічно чистої продукції.

Виробництво екологічно чистої продукції також належить до стратегічних напрямів розвитку сільськогосподарської галузі України і може стати своєрідною візитної карткою економіки України, яка дозволить покращити імідж вітчизняної продукції на світовому ринку, збільшити обсяги залучення інвестицій у розвиток аграрного сектору і суміжних із ним галузей, що неодмінно позитивно позначиться на соціально-економічному й культурному розвитку нашої країни [4, с. 26].

Для розвитку експортного потенціалу країни та забезпечення стійкості аграрного сектору України потрібні інновації, державна підтримка (страхування, пільги), диверсифікація логістики (альтернативні маршрути транспортування через кордон) та розвиток переробної промисловості, щоб забезпечити продовольчу безпеку як України, так і інших країн світу в умовах воєнних викликів.

Література

1. Олійник Н.М., Мельник І.Ю., Задумін Д.О. Аграрний сектор України: аналіз сучасного стану, складові стійкості, проблеми та стратегічні напрями розвитку. ГРААЛЬ НАУКИ: Міжнародний науковий журнал. 2025. № 53 (червень, 2025). С. 261-268.
2. Державна служба статистики України. Продукція сільського господарства у постійних цінах. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Христенко Г.М., Ярема Л.В. Організація логістичного забезпечення аграрного сектору економіки України в умовах війни. ГРААЛЬ НАУКИ: Міжнародний науковий журнал. 2025. № 52 (травень, 2025). С. 341-350.
4. Олійник Н.М. Концептуальні засади «зеленої» економіки в контексті сталого розвитку. Соціальна економіка. 2020. №. 60. С. 19-28.

References

1. Oliiynyk N., Melnyk I., Zadumin D. The agricultural sector of Ukraine: analysis of the current state, components of sustainability, problems and strategic directions of development. GRAIL OF SCIENCE: International Scientific Journal. 2025. № 53 (June 2025). P. 261-268.
2. State Statistics Service of Ukraine. Agricultural production at constant prices. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Khrystenko H., Yarema L. Organization of logistics support of the agricultural sector of the economy of Ukraine in war conditions. GRAIL OF SCIENCE: International Scientific Journal. 2025. № 52 (May 2025). P. 341-350.
4. Oliiynyk N. Conceptual foundations of “green” economy in the context of sustainable development. Social Economics. 2020. № 60. P. 19-28.

Олійник Д.І.

д.е.н., професор

Національний інститут стратегічних досліджень

м. Київ, Україна

ORCID 0000-0001-8144-6482

Кошкарів С. А.

к.е.н., доцент

Чернівецький кооперативний фаховий коледж економіки і права

м. Чернівці, Україна

ORCID 0009-0009-3597-5944

ТЕХНОЛОГІЯ РОЗПОДІЛЕНОГО РЕЄСТРУ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

Розвиток економіки тісно пов'язаний з переходом світових фінансових ринків на on-chain економіку на основі технології розподіленого реєстру (*Distributed Ledger Technology, DLT*), де ключовим елементом фінансової системи є блокчейн та токенизація реальних активів. Перехід класичних фінансових інструментів у блокчейн-простір є об'єктивною реальністю майбутнього розвитку глобальної економічної системи та об'єднання традиційних фінансів на основі нової цифрової моделі економіки, яка базується на національних блокчейнах, цифровій валюті центрального банку (CBDC) та єдиному підході до фінансових стандартів ISO 20022, створюючи інфраструктуру для транскордонних розрахунків та ефективного управління активами. Концепція блокчейну та *DLT* стає провідною світовою програмною платформою, що прискорює побудову нових цифрових моделей національних економік і створює екосистему, спрямовану на підвищення фінансової стійкості, довіри, безпеки та прозорості, надаючи учасникам децентралізований та спільний реєстр для автоматизації процесів, перевірки транзакцій та управління даними.

В Україні сектор фінансових послуг перебуває на ключовому моменті технологічної еволюції, де *DLT* розглядатиметься в найближчі роки як трансформаційне переосмислення фінансового сектору завдяки підвищенню ефективності, безпеки та фінансової інклюзії з наданням фінансовим установам можливості модернізувати операції, автоматизувати процеси та покращувати співпрацю за допомогою єдиного джерела достовірної інформації. Проте, нині *DLT* швидко розвивається і є відносно непередбачуваною технологією, що може призвести до фундаментальних змін у фінансовому секторі та створити технологічні, правові та регуляторні проблеми, пов'язані з відсутністю визначення інституційних, фінансових та

геополітичних умов впровадження DLT [1]. Крім того, фундаментальні відмінності між типами DLT (відкритими/без дозволів або з дозволом) призводять до різних профілів ризику, які мають свої переваги та недоліки і суттєво відрізняються залежно від варіантів використання [2]. Відсутність застосовних правил в Україні щодо послуг, пов'язаних з такими активами як біржі, торгові платформи, постачальники послуг із зберігання гаманців створює значні ризики і потребує ухвалення відповідного законодавства та нормативно-правових актів з акцентом на фінансові технології та обіг цифрових активів для створення умов і залучення інституційного капіталу за допомогою сучасних фінансових інструментів з урахуванням міжнародного досвіду.

В Україні DLT досліджується та впроваджується Національним банком України в рамках пілотного проекту із тестування цифрової гривні (e-гривня), яка доповнить чинні безготівкові та готівкові форми грошей для безпечного та прозорого запису транзакцій [3]. Впровадження e-гривні розглядається як інструмент контролю та модернізації платіжної інфраструктури України задля цифровізації економіки, зростання рівня прозорості розрахунків та підвищення довіри до національної валюти загалом на основі імплементації стандарту ISO 20022 [4]. Схвалення концептуальних і нормативно-правових ініціатив щодо інтегрованої інфраструктури ринків капіталу в Україні стає результатом необхідності створення умов для впровадження узгодженої операційної моделі у відповідності до міжнародного законодавства, стандартів та звітів, викладених на Всесвітніх економічних форумах щодо: модернізації фінансових ринків за допомогою оптової центральної банківської цифрової валюти [5], токенизації активів на фінансових ринках [6], еволюції незамінних токенів [7], впровадження цифрових активів та *DLT* [8].

На глобальному рівні вплив DLT та екосистеми цифрових активів на світові ринки капіталу регламентується застосовністю існуючих правових, регуляторних та ризик-менеджментних із забезпеченням належного управління ризиками та захисту емітентів, ринків та інвесторів [9]. Правова визначеність та просування нових технічних рішень визначені головними умовами для розгортання екосистеми DLT в рекомендаціях глобальної асоціації фінансових ринків (*GFMA*).

Згідно з дослідженнями британської багатонаціональної мережі професійних послуг ПрайсвотерхаусКуперс (*PricewaterhouseCoopers, PwC*) очікується, що до 2030 року DLT має потенціал до збільшення світового ВВП на 1,76 трлн дол. США [10]. Власне, саме DLT представляє собою

інноваційний перетин між моделями власності, технологіями, комунікацією та економікою і є ключовою компонентою Web3, що дозволяє створювати нові форми цифрової взаємодії, володіння та обміну цифровими активами і відкриває нові можливості для розрахунків у режимі реального часу й підвищення прозорості, доступності, операційної та економічної ефективності транзакцій між класами активів [11].

Провідні країни світу прискорюються у побудові нових цифрових моделей своїх економік, проте застосовують різні підходи до регулювання нових грошей, випущених за допомогою DLT. В ЄС сформована правова визначеність для традиційного ринку капіталу завдяки інноваційному потенціалу DLT, яка базується на принципі технологічної нейтральності і зосереджена на внутрішній фінансовій стабільності, захисті користувачів та монетарному суверенітеті. Пакет цифрових фінансів ЄС включає нову Стратегію цифрових фінансів для фінансового сектору ЄС [12] та регламенти щодо створення ринків криптоактивів [13], цифрової операційної стійкості [14] та пілотного режиму для ринкових інфраструктур на основі DLT [15].

Пілотний режим, запроваджений у фінансовому секторі ЄС для ринкових інфраструктур на основі технології DLT, забезпечує чітку експериментальну правову основу для торгівлі та розрахунків за транзакціями з криптоактивами, які кваліфікуються як фінансові інструменти згідно з MiFID II (фінансові інструменти DLT) і спрямований на створення нових типів ринкових інфраструктур DLT (DLT MI) таких, як: багатосторонні торговельні системи DLT (DLT MTF), системи розрахунків DLT (DLT SS) та комбіновані системи торгівлі і розрахунків DLT (DLT TSS), де криптовалюта та цифрові фінансові активи стають частиною офіційної економіки європейських країн і формується база під цифрові національні валюти, стейблкоїни та токенизовані активи [16].

У рекомендації Ради Європи щодо економічної політики єврозони на 2026 рік увага акцентується на потребі зміцнення міжнародної ролі євро, досягнення подальшого прогресу в роботі над цифровим євро [17] та впровадження рекомендацій Ради з фінансової стабільності (FSB), які охоплюють низку варіантів використання DLT для випуску токенів, що представляють державний борг або частки в боргових фондах і створення токенів на основі DLT для використання в платежах [18]. В ЄС нині триває впровадження Регламенту про ринки криптоактивів (MiCA) [19] і правил щодо перехідного режиму впливу банків на криптоактиви на основі оновленого Базельський криптостандарту (SC060) [20].

Для того, щоб реалізувати всі переваги інновацій у сфері грошей, платежів та ширшого спектру фінансових послуг, Україні вкрай важливо

мати бачення майбутньої грошової системи у стимулюванні інновацій для задоволення потреб, що швидко змінюються. Поєднання штучного інтелекту з децентралізованою та стійкою інфраструктурою DLT має потенційні переваги для підвищення ефективності платежів, зниження витрат та розширення фінансової інклюзії і відкриває нові можливості для підвищення безпеки фінансових операцій як у державному, так і в приватному секторах. Згідно звіту компанії Chainalysis щодо Глобального індексу впровадження криптовалют Україна посідає в 2025 році восьме місце з показником прийняття криптовалюти серед населення 0,22 і 4 місце серед держав світу за кількістю біткоїнів [21], що актуалізує зростаючу потребу в осучасненні вітчизняного законодавства, зокрема у відповідності до міжнародного стандарту ISO 20022 та Базельських стандартів щодо криптовалюти [22]. Швидкий розвиток цифрових активів та DLT в Україні актуалізує потребу в розробленні нормативних актів для скоординованих дій всіх учасників ринку та регуляторів з метою використання переваг DLT, модернізації фінансової інфраструктури та підтримки стійкого економічного розвитку і потребує подальшої гармонізації, підвищення правової визначеності та стратегічної державно-приватної співпраці.

Література

1. Distributed Ledger Technology in the Financial Sector: A Study on the Opportunities and Challenges. URL: https://www.hkma.gov.hk/media/eng/doc/key-functions/banking-stability/DLT_Research_Paper.pdf
2. Distributed Ledger Technology (DLT) and Blockchain. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/177911513714062215/pdf>
3. Про е-гривню – цифрові гроші Національного банку. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments/e-hryvnia>
4. ISO 20022. A single standardisation approach (methodology, process, repository) to be used by all financial standards initiatives. URL: <https://www.iso20022.org/>
5. Modernizing Financial Markets with Wholesale Central Bank Digital Currency (wCBDC). URL: <https://www.weforum.org/publications/modernizing-financial-markets-with-wcbdc/>
6. Asset Tokenization in Financial Markets: The Next Generation of Value Exchange. URL: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Asset_Tokenization_in_Financial_Markets_2025.pdf
7. Evolution of Non-Fungible Tokens. URL: <https://www.weforum.org/publications/evolution-of-non-fungible-tokens/>
8. Digital Assets, Distributed Ledger Technology, and the Future of Capital Markets. URL: <https://www.weforum.org/publications/digital-assets-distributed-ledger-technology-and-the-future-of-capital-markets/>
9. Impact of Distributed Ledger Technology in Global Capital Markets. URL: <https://www.gfma.org/wp-content/uploads/2023/05/impact-of-dlt-on-global-capital-markets-full-report.pdf>

10. Time for trust The trillion-dollar reasons to rethink blockchain. URL: <https://www.pwc.com/cy/en/issues/assets/blockchain-time-for-trust.pdf>
11. Demystifying web3. URL: <https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/emerging-tech/what-is-web3.html>
12. COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS on a Digital Finance Strategy for the EU. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52020DC0591>
13. Regulation (EU) 2023/1114 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2023 on markets in crypto-assets, and amending Regulations (EU) No 1093/2010 and (EU) No 1095/2010 and Directives 2013/36/EU and (EU) 2019/1937 (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/1114/oj/eng>
14. Joint Committee of the European Supervisory Authorities 2025 Work Programme. URL: https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2024-10/JC_2024_27_Joint_Committee_Annual_Work_Programme_2025.pdf
15. Regulation (EU) 2022/858 of the European Parliament and of the Council of 30 May 2022 on a pilot regime for market infrastructures based on distributed ledger technology, and amending Regulations (EU) No 600/2014 and (EU) No 909/2014 and Directive 2014/65/EU (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/858/oj/eng>
16. Directive 2014/65/EU of the European Parliament and of the Council of 15 May 2014 on markets in financial instruments and amending Directive 2002/92/EC and Directive 2011/61/EU (recast) Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/65/oj/eng>
17. Recommendation for a COUNCIL RECOMMENDATION on the economic policy of the euro area COM/2024/704 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52024DC0704>
18. The Financial Stability Implications of Tokenisation. URL: <https://www.fsb.org/uploads/P221024-2.pdf>
19. European crypto-assets regulation (MiCA). URL: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/european-crypto-assets-regulation-mica.html>
20. SCO60- Cryptoasset exposures. URL: https://www.bis.org/basel_framework/chapter/SCO/60.htm?inforce=20260101&published=20241127
21. The 2025 Global Adoption Index: India and the United States Lead Cryptocurrency Adoption. URL: <https://www.chainalysis.com/blog/2025-global-crypto-adoption-index/>
22. Україна посіла 4 місце серед держав світу за кількістю біткоїнів. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2025/08/23/157148906/>

Павлов В. В.,
приватний підприємець
м.Дніпро, Україна

КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В ТУРИЗМІ

Креативні індустрії (КІ) як культурно-економічний феномен сьогодення в сучасних умовах в Україні підвищують своє значення в усіх сферах життя, насамперед у підприємстві. Являючи собою своєрідний міст між економікою та культурою, КІ поступово стають все більш важливим

фактором як комерційного, так і загальноекономічного та репутаційного успіху, багато в чому визначають ефективність бізнесу та загальну прогресивність суспільного розвитку. Поняття КІ та їх різновиди задекларовано законодавчо [1].

КІ покликані забезпечувати додану вартість та нові робочі місця через використання досягнень у творчості, насамперед культурі та мистецтві. Усього серед них виділено 12 позицій, що віддзеркалюють їх профільні різновиди (сегменти) та містять елементи аудіовізуального та сценічного мистецтва, видавничої діяльності, моди та дизайну, архітектури та урбаністики, інформаційно-комунікаційних технологій, реклами та PR, бібліотечної, архівної й музейної справи тощо [3]. Важливу роль у просуванні КІ у практику підприємництва відіграє Асоціація креативних індустрій України (CIAU) [1].

Навіть при поверхневому аналітичному огляді впливу КІ на розвиток туристичного бізнесу та туристичної галузі стає очевидним, що туризм і як сфера економічної діяльності, і як напрям соціально-культурного та загалом стійкого збалансованого розвитку держави і суспільства, є чи не найзручнішим «майданчиком» для реалізації ідеї КІ як культурно-творчого базису підприємництва.

По суті перераховані вище сегменти КІ значною мірою або виступають у якості туристичних ресурсів та факторів розвитку туризму (музеї, народні художні промисли, видовища тощо), або є важливим інструментом створення, просування та реалізації туристичного продукту (реклама та маркетинг, дизайн, література і т. ін.). При цьому варто відзначити, що як в офіційних документах, так і в науково-аналітичних працях щодо можливостей та шляхів втілення ідеї КІ у практику туризм у якості зазначеної «платформи» якщо і згадується, то лише побіжно і опосередковано, епізодично та фрагментарно. У той же час в основних положеннях щодо завдань, місії та напрямів роботи головного вітчизняного відомства у галузі туризму – Державного агентства розвитку туризму України – креативні індустрії як один з головних засобів досягнення успіхів у туристичному підприємстві фактично не згадуються.

Зазначені положення свідчать про наявність певних проблем щодо офіційного (на державному рівні) «стикування» розбудови туризму та втілення ідеї КІ у практику вітчизняного бізнесу. «Зустрічна» підвищена увага туристичної спільноти до КІ, з одного боку, та спільнот, що декларують КІ як основний профіль своєї діяльності, відповідно до туризму, з іншого, на наш погляд, змогла би забезпечити додатковий синергетичний ефект і в

іміджевому, і у фінансово-економічному аспекті розвитку української економіки та суспільства в недалекому майбутньому.

У розрізі головних секторів туристичного бізнесу в загальних рисах можна окреслити такі елементи та напрями використання КІ:

– туроператорський та турагентський сектор – нові нестандартні та нетрадиційні креативні тури, оригінальні комбінації туристичних послуг та каналів їх просування на ринок;

– транспортний сектор – креативний та зручний і комфортний дизайн салону та загального вигляду транспортних засобів;

– екскурсійний сектор – нові підходи в організації та проведенні екскурсій, запровадження елементів театралізації та квестового формату;

– оздоровчо-курортний сектор – нові оригінальні рішення в архітектурі та дизайні курортних місцевостей, включно з парково-прогулянковими та відпочинковими зонами;

– розважальний сектор – креативні поєднання елементів організації анімаційних заходів, різних стилів та жанрів, імерсивність;

– готельно-ресторанний сектор – креативний дизайн окремих приміщень, нові рішення в обслуговуванні гостей, хаускіпінг та стюардінг тощо.

Окремо слід зазначити роль КІ у розбудові й комерційному успіху тих підприємств та установ, які являють собою туристичні дестинації – музеї, парки, парк-готелі та курортні готелі, садиби сільського туризму тощо. Креативний підхід як до дизайну та оформлення простору, так і до сервісного комплексу таких закладів є не лише важливим фактором їх успішного бізнесу. Він виступає одночасно і запорукою позитивного туристичного іміджу та привабливості для відвідувачів також і регіону їхнього розташування, а разом з тим і країни в цілому.

Наприкінці варто вказати на певний зв'язок між поняттям КІ та концепцією «економіки вражень», сутність якої полягає у пріоритетності отримання споживачами позитивних емоцій і певною мірою натхнення від товарів та послуг, що вони придбали, відповідність формальним стандартам якості (за винятком норм безпеки) при цьому відіграє другорядну роль. На наш погляд, активне впровадження у життя положень «економіки вражень» в останні роки завдячує саме креативним індустріям, проявам творчості та оригінального нестандартного мислення, що найбільш яскраво проявляється насамперед у сфері обслуговування, головним чином у туризмі та гостинності.

У зв'язку з усім вищевикладеним міру тісноти та щільності між

креативними індустріями та туристичним підприємництвом варто підвищити у найближчому майбутньому насамперед на законодавчому та інструктивно-методичному рівні, що має дати новий поштовх для активізації туристичного бізнесу та туристичної привабливості України, її регіонів та дестинацій.

Література

1. Асоціація креативних індустрій України (CIAU). Офіційний сайт. URL: <https://ciau.org.ua/novyny/kreatyvni-industrii-ta-ikhniy-vnesok-u-ekonomichnyu-rozvytok/>
2. Державне агентство розвитку туризму України. Офіційний сайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>
3. Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій. Креативні індустрії. URL: <https://nipo.gov.ua/kreatyvni-industrii-page/>
4. Міністерство культури України. Креативні індустрії: їх роль та місце у сучасному українському суспільстві. URL: <https://mcsc.gov.ua/news/kreatyvni-industriyi-yih-rol-ta-misce-u-suchasnomu-ukrayinskomu-suspilstvi/>

Палига А.В.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Бурбела А.Л.

**викладач кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку**

**Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна**

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ У СТРАТЕГІЇ ПІСЛЯВОЄННОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Післявоєнний етап розвитку економіки характеризується підвищеним рівнем невизначеності, обмеженістю ресурсів і необхідністю швидкого відновлення підприємницької діяльності, що актуалізує пошук ефективних управлінських рішень. У таких умовах цифровізація управлінських процесів виступає не лише інструментом модернізації бізнесу, а й стратегічною основою його стійкості та адаптивності. Впровадження цифрових технологій у систему управління дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, оптимізувати використання ресурсів і підвищувати прозорість управлінських рішень, що є особливо важливим у період післявоєнної трансформації економіки.

Цифровізація управлінських процесів сприяє формуванню нової якості управління, заснованої на використанні даних як ключового ресурсу. З іншого боку, необхідно зазначити, що загалом інтенсивна цифровізація сприяє розвитку стратегічного управлінського обліку, оскільки значно спрощує проведення розрахунків та забезпечує швидке формування

високодостовірних аналітичних висновків про функціонування підприємства [1]. Застосування цифрових платформ, систем бізнес-аналітики та автоматизованих управлінських рішень забезпечує інтеграцію інформаційних потоків між різними підрозділами підприємства, що знижує управлінські витрати та мінімізує ризики помилкових рішень. В умовах післявоєнного відновлення це дозволяє керівництву зосереджуватися на стратегічних завданнях розвитку, водночас підтримуючи контроль над поточною діяльністю. Аналітичні інструменти дають змогу прогнозувати фінансові результати, оцінювати ефективність інвестиційних рішень і визначати пріоритетні напрями відновлення бізнесу, що підвищує обґрунтованість управлінських стратегій.

Важливим напрямом цифрової трансформації є переосмислення організації управлінських процесів і взаємодії персоналу. Використання цифрових комунікаційних рішень, систем управління проектами та електронного документообігу забезпечує гнучкість управління та знижує залежність бізнесу від фізичної присутності працівників. Це має особливе значення в умовах міграційних процесів і дефіциту трудових ресурсів, характерних для післявоєнного періоду. Цифрові інструменти сприяють формуванню нових моделей управління, орієнтованих на результат, відповідальність і прозорість, що позитивно впливає на ефективність управлінських рішень і корпоративну культуру підприємств.

Разом із тим цифровізація управлінських процесів потребує належного рівня інституційної та кадрової готовності. Успішна реалізація цифрових стратегій залежить від здатності менеджменту інтегрувати технологічні рішення в загальну стратегію розвитку бізнесу, а також від рівня цифрових компетентностей управлінського персоналу. У післявоєнних умовах це набуває особливого значення, оскільки помилки в управлінні можуть призвести до втрати обмежених ресурсів і уповільнення відновлення підприємств.

Узагальнюючи, цифровізація управлінських процесів є ключовим чинником формування ефективної стратегії післявоєнного розвитку бізнесу. Вона забезпечує підвищення якості управлінських рішень, гнучкість організаційних структур і адаптацію підприємств до нестабільного економічного середовища. У перспективі цифрові управлінські інновації сприятимуть не лише відновленню діяльності підприємств, а й створенню передумов для їх сталого розвитку та конкурентоспроможності в умовах післявоєнної економіки.

Література

1. Шматковська Т. О., Дзямулич М. О. Стратегічний управлінський облік в умовах цифрової економіки. Галицький економічний вісник. Том 74, № 1. 2022. С. 61–67.

Палига А.В.
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Пухальський В.В.
к.е.н., доцент
Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ ТА АУДИТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

Глобалізація світової економіки суттєво змінює умови функціонування фінансових систем, що зумовлює необхідність переосмислення ролі фінансового контролю та аудиту. Інтеграція фінансових ринків, зростання обсягів транснаціональних операцій і ускладнення корпоративних структур посилюють ризики фінансових порушень та знижують ефективність традиційних контрольних процедур. За таких умов фінансовий контроль і аудит набувають особливого значення як інструменти забезпечення прозорості фінансової інформації, стабільності економічних процесів і довіри до фінансових інститутів.

Сучасна трансформація фінансового контролю пов'язана з переходом від формального нагляду за дотриманням нормативних вимог до аналітичної оцінки фінансових процесів і ризиків. У глобалізованому середовищі фінансові операції здійснюються з високою швидкістю та в різних юрисдикціях, що потребує застосування нових методів контролю, орієнтованих на попередження порушень, а не лише їх фіксацію. Розвиток ризик-орієнтованого підходу дозволяє зосереджувати контрольні ресурси на найбільш вразливих сферах діяльності та підвищувати ефективність управління фінансовими потоками. При управлінні фінансовими потоками слід прагнути до максимізації кінцевого результату та мінімізації витрат, пов'язаних із цим управлінням [2]. Водночас фінансовий контроль дедалі тісніше інтегрується з корпоративним управлінням, внутрішнім аудитом і системами управління ризиками, формуючи комплексну модель фінансової безпеки.

Значні зміни відбуваються і в аудиторській діяльності, яка адаптується до вимог глобалізованої економіки. Аудит поступово виходить за межі перевірки фінансової звітності та охоплює оцінку ефективності внутрішнього

контролю, прозорості фінансових операцій і відповідності діяльності компаній міжнародним стандартам [1]. Уніфікація аудиторських підходів через застосування міжнародних стандартів підвищує порівнянність фінансової інформації та сприяє залученню інвестицій. Важливу роль у трансформації аудиту відіграє цифровізація, яка змінює методологію перевірок і дозволяє аналізувати великі обсяги даних у режимі реального часу. Застосування автоматизованих систем і аналітичних інструментів підвищує точність аудиторських висновків, водночас висуваючи нові вимоги до професійної компетентності аудиторів і захисту інформації.

У підсумку трансформація фінансового контролю та аудиту в умовах глобалізаційних викликів спрямована на підвищення ефективності нагляду за фінансовими процесами та зміцнення довіри до фінансової інформації. Перехід до ризик-орієнтованих підходів, впровадження цифрових технологій і гармонізація стандартів формують нову модель контролю й аудиту, здатну адекватно реагувати на виклики глобалізованої економіки. Подальший розвиток цієї системи залежатиме від здатності поєднувати інноваційні інструменти з принципами незалежності, професійної відповідальності та прозорості, що є необхідною умовою фінансової стабільності в сучасному світі.

Література

1. Глух М., Ковалко Н. “Державний фінансовий аудит як різновид фінансового контролю”. Актуальні проблеми правознавства № 1. 2022. С 25-31.
2. Трусова Н. В., Пристемський О. С., Мельник Л. М. Управління фінансовими потоками господарської діяльності: інструменти та стабілізатори фінансової безпеки розвитку суб’єктів сільського господарства. Modern Economics № 34. 2022. С. 116-121.

Перерва Я.І.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Насипайко Д.С.

к.е.н., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ІНСТИТУЦІЙНІ ВИМІРИ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З КРАЇНАМИ АФРИКИ

В умовах трансформації світової економіки, геополітичної нестабільності та переорієнтації міжнародних торговельних потоків особливої актуальності набуває диверсифікація зовнішньоекономічних зв’язків України. Африканський континент, який характеризується високими

темпами демографічного зростання, значним ресурсним потенціалом і процесами регіональної інтеграції, розглядається як перспективний напрям розширення торговельно-економічного співробітництва. Для України, яка після 2022 року вимушена шукати нові ринки збуту та партнерства в умовах війни й перебудови логістики, Африка є важливим елементом стратегії економічної стійкості та міжнародної присутності. Водночас ефективність такої співпраці значною мірою залежить від інституційних чинників, рівня політичної стабільності та здатності країн-партнерів долати системні проблеми розвитку, що й зумовлює наукову та практичну значущість обраної тематики.

Сутність міжнародного торговельного співробітництва полягає у взаємовигідному обміні та використанні переваг міжнародного поділу праці [1]. Однією з його ключових рис є інституційне регулювання – міжнародні організації (СОТ, ООН, МВФ, Світовий банк та ін.), які створюють правила гри на глобальному ринку.

Аналіз теоретичних підходів до міжнародної торгівлі свідчить, що класичні та неокласичні теорії дозволяють пояснити базові закономірності міжнародного поділу праці, однак вони є недостатніми для розуміння сучасних багатовимірних процесів взаємодії між Україною та країнами Африки. Інституційний підхід розширює аналітичні рамки, акцентуючи увагу на ролі формальних і неформальних інститутів, міжнародних організацій, культурних особливостей та політичних чинників [2].

Підхід Співака В. М. розширює бачення міжнародної взаємодії, додаючи соціальний і культурний вимір. Він наголошує на ролі не лише держав, а й громадських інституцій, освітніх установ та приватного сектору, що вказує на багаторівневий характер співробітництва та його інклюзивність [3].

Африка є континентом великих контрастів, де зустрічаються як значні можливості, так і серйозні виклики. Економічний розвиток африканських країн залежить від ефективного управління ресурсами, зміцнення інститутів та активної регіональної інтеграції.

Сучасна африканська економіка характеризується поєднанням значного ресурсного потенціалу та структурних обмежень розвитку. Високий рівень корупції, що підтверджується показниками Індексу сприйняття корупції за 2023 рік, негативно впливає на інвестиційний клімат, ефективність державного управління та динаміку зовнішньої торгівлі. Це створює додаткові ризики для українських експортерів та інвесторів, особливо в довгостроковій перспективі [4].

Водночас дипломатична активізація України на африканському напрямі, зокрема відкриття нових посольств і реалізація гуманітарних ініціатив («Grain from Ukraine»), сприяла збереженню традиційних торговельних позицій та формуванню позитивного іміджу держави. Проте подальше нарощування товарообігу стримується відсутністю системних торговельних угод, наявністю тарифних і нетарифних бар'єрів, а також високою конкуренцією з боку росії та інших глобальних постачальників аграрної продукції.

Важливу роль у розвитку співпраці відіграє багатосторонній інституційний вимір. Африканський Союз виступає ключовим координаційним центром континенту, а налагодження стабільного діалогу з цією організацією відкриває для України можливості участі у спільних програмах у сферах продовольчої безпеки, освіти, енергетики та цифрової трансформації. Додатковим інструментом розширення контактів із франкомовними країнами Африки є участь України як держави-спостерігача в Міжнародній організації франкофонії, що сприяє розвитку культурного та освітнього співробітництва.

Перспективними напрямами українсько-африканської взаємодії залишаються освітні та наукові проекти, підготовка кадрів у технічних і аграрних галузях, а також експорт інституційних рішень у сфері цифрового державного управління. Інтерес країн Африки до українського досвіду цифровізації підтверджує можливість розширення співпраці за межі традиційної товарної торгівлі.

Таким чином, африканський напрям є стратегічно важливим для диверсифікації зовнішньоекономічних зв'язків України в умовах глобальних викликів і воєнної економіки. Інституційні чинники, зокрема рівень корупції, ефективність державного управління та регіональна інтеграція, суттєво впливають на перспективи розвитку українсько-африканського торговельного співробітництва. Дипломатична присутність і багатосторонній діалог з Африканським Союзом та міжнародними організаціями є ключовими умовами формування довгострокових партнерських відносин. Перспективи співпраці виходять за межі аграрної торгівлі та включають освіту, науку, цифрову трансформацію й інституційне партнерство, що відповідає сучасним тенденціям глобального розвитку.

Література

1. Ерфан Є. А., Швед Л. Дослідження основних викликів та можливостей міжнародного бізнесу України та країн-членів ЄС. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-98> (дата звернення: 01.12.2025).

2. Філіпенко А. Науково-практичні дослідження міжнародних економічних відносин: електронний навчальний посібник. К., 2024. 158с. URL : <https://www.iir.edu.ua/sites/default/files/2024-09/%D0%95%D0%BB.%20%D0%BF%D0%BE%D1%81.%2024%D0%B3.pdf> (дата звернення: 01.12.2025).
3. Співак В. М. Глобалізація і міжнародне співробітництво. *Вісник Академії управління МВС*. 2010. № 1(13). С. 6–15.
4. Індекс сприйняття корупції. URL : <https://cpi.ti-ukraine.org/2023/> (дата звернення: 01.12.2025).

References

1. Erfan, Ye. A., & Shved, L. (2024). Doslidzhennia osnovnykh vyklykiv ta mozhlyvostei mizhnarodnoho biznesu Ukrainy ta krain-chleniv YeS [Research of key challenges and opportunities of international business of Ukraine and EU member states]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-98> [in Ukrainian].
2. Filipenko, A. (2024). Naukovo-praktychni doslidzhennia mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn [Scientific and practical studies of international economic relations]. Kyiv. <https://www.iir.edu.ua/sites/default/files/2024-09/%D0%95%D0%BB.%20%D0%BF%D0%BE%D1%81.%2024%D0%B3.pdf> [in Ukrainian].
3. Spivak, V. M. (2010). Hlobalizatsiia i mizhnarodne spivrobitnytstvo [Globalization and international cooperation]. *Visnyk Akademii upravlinnia MVS*, 1(13), 6–15 [in Ukrainian].
4. Transparency International Ukraine. (2023). Corruption Perceptions Index. <https://cpi.ti-ukraine.org/2023/> [in Ukrainian].

Петришин О.Р.
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Науковий керівник: Зомчак Л.М.
к.е.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ ОБСЯГУ ПРОДАЖУ НА ВИРОБНИЧУ АКТИВНІСТЬ В США

Актуальність дослідження залежності виробництва в США від обсягу продажу в США полягає в тому, що розуміння цієї взаємозалежності є важливим для оцінки економічного стану країни, ефективного планування політики та стратегічного управління підприємствами. Обсяг продажу в країні безпосередньо впливає на рівень споживчого попиту, що є основним рушійним фактором для виробничої діяльності. Залежність між цими двома показниками дозволяє точніше прогнозувати темпи економічного зростання, оцінювати вплив змін на споживчому ринку на виробничу активність та, відповідно, на зайнятість, доходи населення і загальний рівень добробуту.

Макроекономічне моделювання та прогнозування базується на застосуванні математичних методів та моделей, таких як авторегресійне

моделювання [1], симульативне моделювання [2], статистичний аналіз [3], кластерний аналіз [4], таксономічний аналіз [5, 6] тощо.

Однак, при дослідженні залежності виробництва в США від обсягу продажу в США обов'язково потрібно зважати на гетероскедастичність. Гетероскедастичність вказує на залежність варіації помилок моделі від значень залежної змінної, такої як виробництво в США в моєму випадку. Це означає, що похибка моделі може змінюватися в залежності від значення цієї змінної, що може спотворити результати та призвести до неточних висновків.

Вхідна статистика для моделювання отримана з офіційної сторінки Федеральної резервної системи США [7].

Аналітичним методом перевірки моделі на гетероскедастичність є тест Глейзера. Для цього потрібно змодельовати залежність абсолютних значень випадкових відхилень $|e|$ від факторної ознаки x за допомогою таких 5 моделей:

$$1) |e| = \alpha + \beta x + v$$

$$2) |e| = \alpha + \beta \frac{1}{x} + v$$

$$3) |e| = \alpha + \beta \frac{1}{\sqrt{x}} + v$$

$$4) |e| = \alpha + \beta \sqrt{x} + v$$

$$5) |e| = \alpha + \beta x^2 + v$$

Після обрахунку емпіричних та критичних значень t -статистики для кожної моделі, можна зробити висновок, що в усіх моделях присутня гетероскедастичність. Найкраще значення коефіцієнту детермінації отримали в останній моделі (0,66). Отже, гетероскедастичність наявна.

Заключним етапом є усунення гетероскедастичності. Модель буде мати такий перетворений вигляд:

$$\frac{y}{x} = \beta_0 \frac{1}{x} + \beta_1 + v$$

Аналогічно після побудови кореляційно-регресійної моделі проводимо всі необхідні розрахунки та отримуємо наступну модель:

$$\frac{y}{x} = 0,02 \frac{1}{x} + 61186$$

y - виробництво у США, x - обсяг продажу в США.

З імовірністю в 95% модель адекватна, а коефіцієнт детермінації покращився і став 0,9999, порівнюючи з початковою моделлю, де він був 0,9980. Таким чином ми усунули гетероскедастичність, і покращили коефіцієнт детермінації.

Модель можна переписати у вигляді:

$$y=0,02+61168x.$$

Коефіцієнт 6118 перед x означає, що з кожним збільшенням обсягу продажу в США на одну одиницю (наприклад, на 1 мільйон доларів чи одиниць продукції) виробництво в США зростає на 6118 одиниць (це може бути кількість вироблених товарів або інша одиниця виміру виробництва).

Іншими словами, це свідчить про те, що зростання обсягу продажу в країні безпосередньо стимулює зростання виробництва, причому вплив обсягу продажу на виробничі потужності є значним.

Константа 0,02 в моделі вказує на невеликий базовий рівень виробництва, навіть якщо обсяг продажу x дорівнює нулю. Це може символізувати мінімальний рівень виробництва, який не залежить від обсягу продажу (наприклад, існуючі виробничі потужності, які працюють на певному рівні навіть при низькому попиті).

Модель показує, що з кожним додатковим одиничним зростанням обсягу продажу в США на 1 одиницю (наприклад, на 1 мільйон одиниць товару або на 1 млн доларів), виробництво в країні зростатиме на 61186 одиниць. Це вказує на те, що споживчий попит (обсяг продажу) має значний вплив на виробничу активність у країні.

В ході виконання дослідження побудовано кореляційно-регресійну залежність виробництва в США від обсягу продажу в США, проведено тестування парної кореляційно-регресійної моделі за допомогою графічного аналізу, тесту рангової кореляції Спірмена, тесту Парка, тесту Глейзера на наявність гетероскедастичності, виявлено гетероскедастичність та усунуто її за допомогою методу зважених найменших квадратів, припускаючи, що дисперсії випадкових відхилень пропорційні значенням факторної ознаки, а також, що дисперсії випадкових відхилень пропорційні квадратам значень факторної ознаки.

Дослідження виявило значущу залежність між обсягом продажу та рівнем виробництва в США. Зростання обсягу продажу безпосередньо стимулює виробничу активність, оскільки підвищення попиту на товари та послуги веде до необхідності збільшення виробничих потужностей для задоволення споживчих потреб. Це підкреслює важливість споживчого попиту як основного рушійного фактору для розвитку виробництва.

Література

1. Zomchak L., Kukhotska T. Building Food Security Resilience in Ukraine: The Autoregressive Approach to Food Price Forecasting. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 403–424.

2. Zomchak L., Miskiv D. Structural model of Ukrainian economic performance: interactions between GDP and industrial output. *Smart Economy, Entrepreneurship and Security*. 2024. Т. 2, № 2. С. 7–16.
3. Vdovyn M., Zomchak L. Export in services of Ukraine: pre-pandemic period, Covid-19 and war. *Věda a perspektivy*. 2022. Vol. 8, No 15. P. 48–57.
4. Зомчак Л., Сенів А. Багатовимірне моделювання фінансової стійкості банків України методами факторного та кластерного аналізу. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2025. Vol. 53, No 2. P. 73–86.
5. Zomchak L., Hakava S. Unveiling Disparities and Resilience in Ukrainian Regional Labor Markets: Multidimensional Ranking Approach. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 495–516.
6. Бортник Я., Огородник С., Зомчак Л. Регіональний аналіз підприємницької діяльності України методами таксономічного рейтингування. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73.
7. Федеральна резервна система США. URL: <https://www.federalreserve.gov/> (дата доступу: 12.08.2025).

References

1. Zomchak L., Kukhotska T. Building Food Security Resilience in Ukraine: The Autoregressive Approach to Food Price Forecasting. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 403–424.
2. Zomchak L., Miskiv D. Structural model of Ukrainian economic performance: interactions between GDP and industrial output. *Smart Economy, Entrepreneurship and Security*. 2024. Т. 2, № 2. С. 7–16.
3. Vdovyn M., Zomchak L. Export in services of Ukraine: pre-pandemic period, Covid-19 and war. *Věda a perspektivy*. 2022. Vol. 8, No 15. P. 48–57.
4. Zomchak L., Seniv A. Bahatovymirne modeliuвання finansovoi stiičnosti bankiv Ukrainy metodamy faktornoho ta klasternoho analizu. *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*. 2025. Vol. 53, No 2. P. 73–86.
5. Zomchak L., Hakava S. Unveiling Disparities and Resilience in Ukrainian Regional Labor Markets: Multidimensional Ranking Approach. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 495–516.
6. Bortnyk Ya., Ohorodnyk S., Zomchak L. Rehionalnyi analiz pidpriemnytskoi diialnosti Ukrainy metodamy taksonomichnoho reitynhuvannia. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2025. № 73.
7. United States Federal Reserve System. URL: <https://www.federalreserve.gov/> (Accessed: August 12, 2025).

Петрова І.Л.

д.е.н., професор

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»

м. Київ, Україна

Кофанова О.В.

д.п.н., к.х.н., професор

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

м. Київ, Україна

ЕКОЛОГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

В умовах значного поглиблення світових глобалізаційних процесів особливої актуальності сьогодні набувають не лише проблеми підвищення кваліфікації персоналу, а й виховання екологічної свідомості і відповідальності працівників, формування їхньої готовності до впровадження інноваційних зелених технологій. Для України, яка перебуває на шляху перебудови вітчизняної економічної системи на принципах сталого розвитку і зеленої циркулярної економіки, це є першочерговим завданням, особливо в контексті входу до єдиного європейського економічного простору.

Загальновідомо, що в країнах ЄС, як і в інших високорозвинених країнах, значна увага приділяється екобезпеці і зеленому енергетичному переходу, що безпосередньо позначається на інноваційній та екологічній спрямованості діяльності практично всіх підприємств. За рахунок цього в країнах формується потужний екологічний рух, в якому беруть участь не тільки суб'єкти господарювання, а й політичні партії, громадські організації, просвітницькі установи і заклади освіти.

Так, для реалізації цілей щодо досягнення кліматичної нейтральності створено спеціальний Фонд справедливого переходу, головною метою якого є надання допомоги менш розвиненим країнам на шляху декарбонізації їх економік. Варто відзначити також План дій у сфері циркулярної економіки, Стратегію «Від ферми до виделки», Механізм коригування Карбону на кордоні та інші дієві ініціативи ЄС.

На виконання заявлених цілей щодо декарбонізації економіки країн світу в системі Організації Об'єднаних Націй створено Міжурядову групу експертів з питань змін клімату (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC), тоді як для координації роботи різних міністерств і відомств в нашій країні створено двосторонню групу «Країни ЄС – Україна», завданням якої є

регулювання взаємовідносин між Україною і країнами ЄС у межах Зеленого курсу Європи.

Багато вітчизняних і закордонних авторів досліджували різні аспекти «озеленення» світових економік та їх вплив на збалансований розвиток суспільства і біосфери [1, 2]. Так, автори робіт [3–5] розглядали зелену економіку як функцію соціально відповідального бізнесу, що провадить діяльність на принципах сталого розвитку і корпоративної соціальної відповідальності.

На думку О. О. Самко [6, с. 4], організаційно-економічний механізм екологізації національної економіки визначається як «...комплекс організаційних форм та економічних інструментів, взаємодія яких забезпечує циклічний процес підвищення еколого-економічної ефективності суспільного виробництва та стимулювання природоохоронних заходів». Отже, цей механізм є певною мірою інтеграцією поставлених екологічних цілей і засобів їх досягнення в систему стратегічного управління економікою.

Зазначимо, що важливою складовою екологізації економічної системи країни є трансформація традиційного інвестиційного ринку у напрямі його «озеленення». Це означає, що саме зелені інвестиції мають значний потенціал щодо залучення іноземного капіталу в економіку країни і забезпечення її сталого розвитку. При цьому результати дослідження свідчать, що така зелена трансформація ринку інвестицій практично неможлива без ефективного маркетингового інструментарію задля їх просування і популяризації, оскільки рівень залучення зелених інвестицій безпосередньо залежить від здатності підприємства ефективно формувати зелені маркетингові стратегії.

З урахуванням вищезазначеного у роботі зацентровано увагу на можливості і значимості формування позитивного екоіміджу підприємства і підготовки екологічно свідомих і відповідальних працівників задля забезпечення успіху на світовому ринку. У цьому контексті відзначено особливості маркетингу персоналу як виду управлінської діяльності, спрямованої на довгострокове забезпечення організації людськими ресурсами з позицій ставлення до нього як до внутрішнього клієнта, а також свідомого впливу на працівників для підвищення їх екологічної компетентності і стимулювання екологічно свідомої діяльності [7].

У дослідженні відзначено, що інноваційний маркетинговий екоінструментарій відіграє важливу роль у забезпеченні успішності і прибутковості бізнесу, формуванні його екоіміджу на світовому ринку з позицій імплементації індикативних цілей сталого розвитку 2030, розвитку

нових зелених інноваційних продуктів і посилення конкурентних переваг як країни в цілому, так і вітчизняних компаній.

Встановлено, що цілеспрямоване формування позитивного екодружнього іміджу підприємства (компанії, організації) є більш вигідним, ніж виправлення вже створеного спонтанно негативного екоіміджу. Своєю чергою, позитивний екоімідж надає підприємству змогу не тільки підвищити престижність і збільшити обсяги продажу, а й поліпшити умови виведення на ринок нових товарів, підвищити конкурентоспроможність на світовому ринку [8].

Таким чином, необхідність підвищення конкурентоспроможності економіки нашої країни на світовому ринку диктує пріоритетне завдання з пошуку нових шляхів розвитку окремих її секторів і суб'єктів господарювання саме на основі засад сталого розвитку і зеленої циркулярної економіки. І ключовим аспектом у реалізації цих складних і довгострокових завдань є швидка екологізація не тільки всієї економічної системи, а й підвищення екологічної свідомості персоналу компаній, що, своєю чергою, вимагає від зацікавлених сторін створення ефективного механізму і дієвої дорожньої карти з урахуванням поточної екологічної кризи та економічного стану країни.

Література

1. Kasztelan A. Green growth, green economy and sustainable development: terminological and relational discourse. *Prague Economic Papers*. 2017. 26 (4). P. 487–499.
2. Bina O. The green economy and sustainable development: an uneasy balance? *Environment and Planning C-Government and Policy*. 2013. 31. P. 1023–1047.
3. Blanco-Rodriguez D. Modelling and observation of exhaust gas concentration for diesel engine control. London : Springer Int. Publ, 2014. 197 p. DOI: 10.1007/978-3-319-06737-7.
4. Rajagopal D., Zilberman D. Environmental, economic and policy aspects of biofuels. New Publishers Inc, 2008. 115 p.
5. Munitlak-Ivanovic O., Zubovic J., Mitić P. Relationship between sustainable development and green economy – emphasis on green finance and banking. *Economics of Agriculture*. 2017. 4. P. 1467–1482.
6. Організаційно-економічний механізм екологізації. Методичні вказівки до практичних занять для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» освітньої програми «Економіка довкілля і природних ресурсів» всіх форм навчання / Укладач: Самко О. О. Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2024. 72 с.
7. Петрова І.Л. Стратегічне управління розвитком персоналу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*, 2011. 5(50). С. 128–132.
8. Xu H., Ye T. Dynamic destination image formation and change under the effect of various agents: The case of Lijiang, 'The Capital of Yanyu'. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2016. URL: <http://www.sci-encedirect.com/science/article/pii/S2212571X16301172?via%3Dihub>

References

1. Kasztelan A. Green growth, green economy and sustainable development: terminological and relational discourse. *Prague Economic Papers*. 2017. 26 (4). P. 487–499.
2. Bina O. The green economy and sustainable development: an uneasy balance? *Environment and Planning C-Government and Policy*. 2013. 31. P. 1023–1047.
3. Blanco-Rodriguez D. Modelling and observation of exhaust gas concentration for diesel engine control. London : Springer Int. Publ, 2014. 197 p. DOI: 10.1007/978-3-319-06737-7.
4. Rajagopal D., Zilberman D. Environmental, economic and policy aspects of biofuels. New Publishers Inc, 2008. 115 p.
5. Munitlak-Ivanovic O., Zubović J., Mitić P. Relationship between sustainable development and green economy – emphasis on green finance and banking. *Economics of Agriculture*. 2017. 4. P. 1467–1482.
6. Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm ekolohizatsii. Metodychni vказivky do praktychnykh zaniat dlia zdobuvachiv druhoho (mahisterskoho) rivnia vyshchoi osvity haluzi znan 05 «Sotsialni ta povedinkovi nauky» spetsialnosti 051 «Ekonomika» osvitnoi prohramy «Ekonomika dovkillia i pryrodnykh resursiv» vsikh form navchannia / Ukladach: Samko O. O. Chernihiv: NU «Chernihivska politekhnikha», 2024. 72 p.
7. Petrova I.L. Stratehichne upravlinnia rozvytkom personalu. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, 2011. 5(50). P. 128–132.
8. Xu H., Ye T. Dynamic destination image formation and change under the effect of various agents: The case of Lijiang, 'The Capital of Yanyu'. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2016. URL: <http://www.sci-encedirect.com/science/article/pii/S2212571X16301172?via%3Dihub>

Петюшенко В.С.
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Лазоренко Т.В.
к.е.н., доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
м. Київ, Україна

АДАПТИВНЕ ЛІДЕРСТВО: РОЛЬ КЕРІВНИКА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА КРИЗ

Актуалізація питань адаптивного лідерства безпосередньо зумовлена зниженням ефективності класичних методів стратегічного планування. Відповідно до положень школи класичного (адміністративного) менеджменту (1920–1950 рр.), традиційний підхід до керівництва базується на ідеї раціоналізації та універсальності. Представники цього напрямку (Анрі Файоль, Лінда Урвік, Джеймс Д. Муні, Лютер Гьютік) розглядали організацію як механізм, який можна налаштувати за допомогою чітких, універсальних принципів [1, с. 30]. Незважаючи на те, що класична школа менеджменту заклала фундамент управлінської науки, її постулати, розроблені для індустріальної епохи 1920-1950 років, вступають у конфлікт із реаліями

сучасних криз. Насамперед, це пов'язано з трактуванням організації як замкнутої системи, де управлінська увага фокусується виключно на вдосконаленні внутрішніх процесів, що в умовах високої турбулентності та непередбачуваності зовнішнього середовища робить структуру критично вразливою. Крім того, довгострокові плани втрачають сенс, оскільки ситуація змінюється швидше, ніж їх встигають втілити. А ставка на одноосібні рішення лише перевантажує керівника та стримує ініціативу працівників, яких звикли вважати простими виконавцями, а не партнерами у подоланні кризи. Усе це зумовлює необхідність докорінної зміни управлінських підходів.

Модель адаптивного лідерства, розроблена Р. Хейфецом і М. Лінскі, використовує творчі здібності людей до прийняття рішень у всій організації, щоб запропонувати більш гнучкі та адаптивні стратегії для вирішення складних завдань. Її ключова мета — вирішувати ці виклики не шляхом ізольованих зусиль керівника, а через мобілізацію колективного ресурсу команди. У цьому сенсі адаптивне лідерство виступає гнучкою системою управління, яка спрямована не на миттєвий результат, а на забезпечення довгострокових та систематичних змін в організації [2].

Згідно з дослідженнями Рональда Хейфеца, найпоширенішою причиною провалу лідерства є помилкова діагностика ситуації, а саме — трактування адаптивних викликів як технічних проблем. Для керівника критично важливо розуміти фундаментальні відмінності між цими двома типами проблем. Технічні виклики — це ті, які можна розв'язати знаннями експертів, тоді як адаптивні виклики є складними та неоднозначними за своєю природою і можуть бути мінливими або непередбачуваними. Рішення таких викликів зазвичай вимагають від людей вивчення нових способів дій, зміни своїх ставлень, цінностей і норм, а також прийняття експериментального мислення [3,4].

Ключовим бар'єром у вирішенні адаптивних викликів є не відсутність технічних рішень, а людський фактор. Адаптивне лідерство виходить з тези, що люди не опираються змінам як таким; вони опираються втратам, які ці зміни несуть. Адаптивна робота неминуче вимагає відмови від частини минулого досвіду, звичних компетенцій або статусу, які забезпечували людям відчуття стабільності. Тому завдання лідера полягає не лише в тому, щоб вказати шлях, а й у тому, щоб управляти процесом втрати. Опір часто проявляється у формі уникнення роботи (work avoidance): заперечення проблеми, пошук винних (scapegoating) або намагання перекласти

відповідальність назад на керівника. Розуміння цієї динаміки дозволяє лідеру не сприймати опір особисто, а працювати з ним як із системним явищем [5].

Для ефективного управління в таких умовах керівник повинен опанувати специфічні інструменти. По-перше, це здатність ментально відсторонитися від оперативної діяльності, щоб побачити загальні патерни та динаміку системи. Перебуваючи лише в процесі, лідер ризикує стати заручником ситуації, а відсторонений погляд дозволяє діагностувати, чи є виклик технічним, чи адаптивним. По-друге, це створення «холдингового середовища» (Holding Environment). Це створення психологічного простору, який є достатньо безпечним для того, щоб співробітники могли експериментувати та помилятися, але водночас містить достатній рівень напруги, щоб спонукати до змін. По-третє, це делегування команді відповідальності за пошук рішення. Це мобілізує колективний інтелект і змушує людей брати участь у вирішенні проблеми, замість пасивного очікування наказів. Останній ключовий інструмент ефективного управління в адаптивному лідерстві – це надання права голосу людям, що не мають високого статусу в колективі, оскільки часто інноваційні ідеї або попередження про небезпеку надходять саме від них [6].

Таким чином, перехід до адаптивного лідерства — це не просто зміна стилю управління, а еволюційна необхідність. В умовах, коли класичне стратегічне планування стає неможливим через непередбачуваність середовища, роль керівника трансформується з відповідального за прийняття рішень до лідера, здатного мобілізувати людей на подолання викликів, для яких ще не існує готових рішень.

Література

1. Основи менеджменту: конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: Т. В. Лазоренко, С. О. Пермінова. — Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. — 166 с. — Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/d75e0396-71d3-428e-9511-0a13c175842f/content>
2. Мартинюк Б. Р., Ковальчук Д. П. Поняття адаптивного лідерства керівників закладів охорони здоров'я / наук. кер.: Вавдіюк Н. С. // Сучасний менеджмент: витoki, реалії та перспективи розвитку : тези доп. XI Всеукр. студент. наук.-практ. конф., присвяч. 74-ій річниці від дня народження д.е.н., професора Петра Степановича Березівського. — Львів, 2025. — 284 с. — С. 73–76. — Режим доступу: Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти
3. NCS_PS_Toolkit_DPL_Set_B_TechnicalProblems.pdf // Електронний ресурс. — Режим доступу: NCS_PS_Toolkit_DPL_Set_B_TechnicalProblems.pdf
4. Technical challenges vs adaptive challenges — консалтингова команда Integra // Електронний ресурс. — Режим доступу: Technical Challenges vs. Adaptive Challenges — Integra Consulting Team

5. Leadership: The Adaptive Framework / PowerPoint Presentation // Електронний ресурс. — Режим доступу: <https://edredesign.org/sites/default/files/documents/2023-12/Leadership%20The%20Adaptive%20Framework.April%208%202020.pdf>

6. Adaptive Leadership // Електронний ресурс. — Режим доступу: <https://www.ccsi.org/wp-content/uploads/2021/05/TTT-2018-ADAPTIVE-LEADERSHIP-CCSI.pdf>

Пивовар Є.В.
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Непиталюк А.В.
доктор філософії
Вінницький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету
м. Вінниця, Україна

СОЦІАЛЬНЕ КАРТУВАННЯ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДОЮ

Соціальне картування визначається як методологія візуалізації, яка відображає географічне розташування соціальної інфраструктури, наявних ресурсів та місць проживання вразливих верств населення на певній території. Згідно з визначенням Світового банку, інструмент дає змогу графічно представити соціальну структуру громади для виявлення зон із недостатнім соціальним захистом.

В управлінні соціальною сферою громади картування має декілька функцій: підвищує прозорість процесу надання соціальних послуг; значно спрощує фахівцям і громадськості оперативний пошук необхідних надавачів послуг; сприяє ідентифікації прогалин або дублювання зусиль у соціальній системі; забезпечує оптимізацію та ефективний розподіл ресурсів під час стратегічного планування розвитку громади [2, с. 46].

Вплив органів місцевого самоврядування (ОМС) через інструментарій соціального картування є м'яким та не зобов'язує мешканців до активних дій, однак може забезпечувати зростання суспільного добробуту. Розрізняють реактивну та проактивну форми взаємодії ОМС та громади через інструментарій картування. Реактивна взаємодія передбачає ідентифікацію та фіксацію наявних проблем соціальної сфери. Проактивна взаємодія охоплює інструментарій попередження негативних явищ і процесів у громаді за умови використання інструментарію наукового передбачення (планів, прогнозів, програм).

Використання інструментарію картування можливе виключно для формування коротко- та середньострокових планів громади. Хоча

середньострокові прогнози складаються теоретично на період до 10 років, на практиці вони визначаються на період 5-7 років, тому що передбачити щось на тривалий час в умовах військового стану неможливо.

Принциповим є зрозумілість інфографіки для учасників процесу, простота та наочність трактування образів. Ці образи можуть створювати як мешканці громади, так і спеціально залучені фасилітатори, що спрямовуватимуть основні вектори діяльності картувальників. Картування соціальних проблем передбачає не лише констатацію факту наявності проблеми, а й одночасно створює передумови для її вирішення.

Об’єктом соціального картування можуть бути будь-які природні чи штучні предмети і явища, в т. ч. нематеріальні соціальні зв’язки, що потребують додаткового управління та сталі форми взаємодії між членами громади, які можуть коригуватися в ході спільної роботи над соціальними картами [1, с. 92].

Візуалізація дисбалансу у розподілі соціальних, екологічних та інфраструктурних активів дозволяє органам місцевої влади проводити точний аналіз та розробляти цільові програми, запобігаючи нецільовому використанню коштів бюджету громади. Також перенесення соціальних загроз та ризиків на карту дозволяє скоординувати діяльність установ, відомств і служб, а також служить інструментом соціально-психологічної підтримки. Візуалізувати необхідні громаді ресурси можна за допомогою вільних у доступі ресурсів Google My Maps та Google Планета Земля.

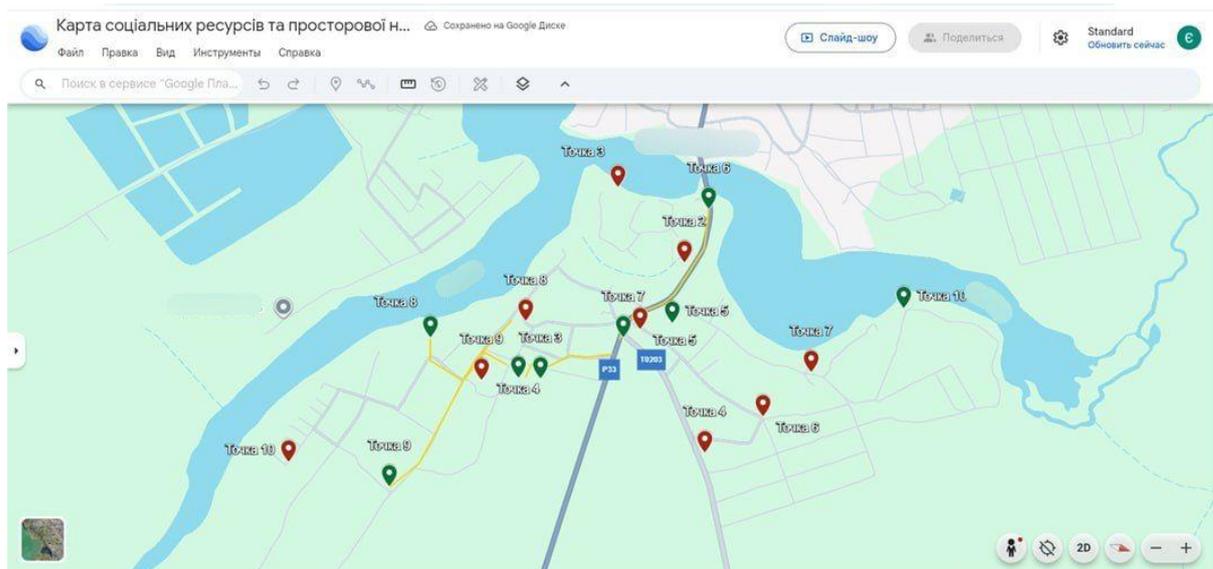


Рис. 1 Карта соціальних ресурсів та просторової нерівності (на прикладі мікрорайону "N" S територіальної громади) створена у Google Earth.

В якості практичного ілюстративного матеріалу, ідеально придатна карта (рис. 1) де різними шарами позначено: соціальні активи/ресурси – заклади освіти, охорони здоров'я, культури, місця громадських зібрань, парки (зелені позначки); соціальні вразливості/проблемні зони – житлові масиви з високою концентрацією вразливих груп, райони без доступу до громадського транспорту, зони екологічного ризику (червоні маркери); транспортна інфраструктура та бар'єри – пішохідні маршрути до ключових об'єктів, зупинки громадського транспорту, а також фізичні бар'єри, які розривають соціальні зв'язки (лінії жовтим кольором).

Нарешті, соціальне картування відіграє незамінну роль у підвищенні стійкості громади та вдосконаленні антикризового управління. Фіксація на картах вразливих груп населення, розташування критичної інфраструктури, а також потенційних прихистків та волонтерських хабів, перетворює його на оперативний інструмент, який дозволяє швидко та адресно реагувати на соціальні виклики та надзвичайні ситуації, як це продемонстрували кризи останніх років в Україні.

Література

1. Коляденко С., Літяга І. Використання цифрових технологій у картуванні соціальних послуг: актуальність, можливості та виклики. *Scientific-discussion*. 2025. № 103. С. 46–47. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16880756>.
2. Steshenko T. V., Smolska Y. V. Digitalization of territorial communities in the process of post-war reconstruction of Ukraine. *Juridical scientific and electronic journal*. 2025. No. 3. P. 91–94. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-3/19> (date of access: 27.11.2025).

Пилипенко З.І.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Миценко І.М.
д.е.н., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ РЕГУЛЮВАННЯ ТРАНСКОРДОННОГО РОЗВИТКУ В КРАЇНАХ ЄС

У сучасних умовах транскордонне співробітництво (ТКС) функціонує в межах розвиненої системи правового та інституційного регулювання. На нього поширюється дія низки ключових документів Ради Європи, зокрема Європейської хартії регіональних мов або мов меншин (Страсбург, 5 листопада 1992 р., ст. 14), Декларації про регіоналізм у Європі (Базель, 4 грудня 1996 р., ст. 10–11), а також Європейської регіональної хартії. Значний

обсяг норм, що визначають сутність ТКС, міститься й у консультативних актах, таких як «Проект Європейської хартії про регіональну автономію» (ст. 8), обговорений під час Конференції Ради Європи з питань автономії 5 червня 1997 року [1]. Сукупність цих документів формує концептуальне підґрунтя для міжтериторіальної, міжрегіональної та транскордонної взаємодії, визначаючи загальні принципи та типові форми угод, які можуть укладатися органами влади прикордонних територій сусідніх держав.

Практика Європейського Союзу демонструє, що найбільш інтенсивні процеси транскордонної інтеграції відбувалися саме в периферійних регіонах, де активно створювалися спільні підприємства, міжрегіональні структури та інституційні формати співробітництва, зокрема єврорегіони. Вагомим чинником успішності цих процесів стала адміністративна децентралізація, яка розширила повноваження місцевих і регіональних органів влади та забезпечила їм більше можливостей для розвитку транскордонних економічних зв'язків [2].

У європейському просторі нині діє близько двох сотень добровільних середньо- та довгострокових ініціатив прикордонного співробітництва різних форматів, створених відповідно до положень Мадридської конвенції 1980 року. До таких форм взаємодії залучаються як окремі сусідні муніципалітети, так і ширші регіональні утворення. Хоча частина проектів ТКС залишилася нереалізованою й має радше декларативний характер, значна кількість ініціатив забезпечила відчутне спрощення транскордонних економічних і соціальних зв'язків. Це стало можливим завдяки покращенню транспортно-комунікаційної інфраструктури, активізації контактів між малими та середніми підприємствами, а також реалізації масштабних спільних проектів у сферах науки, освіти, довкілля та рекреації.

Перший єврорегіон — Euroregio — було засновано ще у 1958 році на кордоні між Німеччиною та Нідерландами. З кінця 1980-х років, а особливо протягом 1990-х, аналогічні інституційні форми стали швидко поширюватися в різних частинах Європи, передусім на внутрішніх кордонах ЄС — між Німеччиною, Францією, Бельгією, Люксембургом та Австрією. Посиленню транскордонної співпраці сприяла сукупність структурних факторів, серед яких:

- масштабні внутрішні трансформації в Європейському Союзі, зокрема створення Єдиного внутрішнього ринку (1993 р.) та Економічного і валютного союзу;

- політичні та економічні зміни у країнах Центральної й Східної Європи, які забезпечили умови для активізації транскордонної взаємодії на межах із державами колишнього соціалістичного блоку;
- укладення міжурядових угод, що були спрямовані на інституційне зміцнення співробітництва між сусідніми країнами;
- започаткування після 1990 року цільової фінансової підтримки ТКС з боку ЄС у межах програми Interreg та програм для держав, що не є членами ЄС чи Єврозони [3].

Значення транскордонного співробітництва помітно зросло на початку 1990-х років, після реформування регіональної політики Європейського Союзу. Вступ Іспанії та Португалії до ЄС у 1986 році, а також ухвалення Єдиного європейського акта, стали ключовими етапами зміцнення структурних фондів Союзу, які з 1989 року почали активно використовуватися для реалізації наднаціональної регіональної політики. ЄС перейшов до індикативних механізмів фінансування й істотно наростив обсяг бюджетної підтримки у сфері регіонального розвитку.

У межах першого багаторічного програмного циклу фінансування (до кінця 1993 року) було визначено п'ять пріоритетних орієнтирів регіональної політики ЄС. Найважливішою серед них стала Ціль 1, спрямована на підтримку відсталих регіонів і проведення їхньої структурної модернізації. Вона визначалася за критерієм рівня ВВП на душу населення відповідно до територіальної класифікації NUTS-2.

У другому багаторічному періоді (1994–1999 рр.), що розпочався після приєднання Австрії, Фінляндії та Швеції, система цілей була розширена шляхом включення додаткової шостої мети. Одночасно відбулося скорочення кількості спеціальних ініціатив з 31 до 13, при цьому збережено лише п'ять ключових програм, серед яких — Interreg II. Остання була структурована на три основні напрями:

- а) транскордонне співробітництво;
- б) розвиток енергетичних мереж;
- с) співробітництво у сфері регіонального планування.

У період напередодні чергової хвилі розширення Європейського Союзу, у межах третього багаторічного циклу фінансування (2000–2006 рр.), наднаціональна регіональна політика ЄС була оптимізована до трьох ключових стратегічних цілей та чотирьох спеціалізованих ініціатив. Виходячи з накопиченого досвіду, ініціативу Interreg III суттєво модернізували та розширили, однак її базова структура залишилася трикомпонентною:

- a) транскордонне співробітництво;
- b) міжрегіональна взаємодія;
- c) міждержавне й стратегічне партнерство.

Попри те що частка фінансування Interreg III у загальному бюджеті регіональної політики ЄС становила лише 5,3 млрд євро з 235,1 млрд євро (цінова база 1999 р.), що дорівнює 2,3%, практичний ефект реалізованих заходів був значно вагомішим, ніж дозволяли очікувати фінансові параметри. Реалізація проектів на рівні регіонів класифікації NUTS-3 забезпечила суттєвий поступ у модернізації транспортних мереж, розширенні доступу громадськості до інформаційних ресурсів, активізації соціально-гуманітарних й економічних контактів, а також у зменшенні бар’єрного впливу державних кордонів [2].

Політика ЄС щодо транскордонного співробітництва з Україною має подвійний характер. З одного боку, фінансова й технічна підтримка ЄС розглядається як інструмент сприяння євроінтеграційним прагненням України, її реформам та стійкому розвитку. З іншого — у межах логіки ЄПС Україна сприймається як зовнішній партнер ЄС, що перебуває поза межами інтегрованого безпекового простору, а тому механізми співробітництва зорієнтовані насамперед на забезпечення стабільності й ефективності зовнішніх кордонів Союзу.

Підхід ЄС відображений у стратегічних документах ЄПС, де наголос робиться на локальній спрямованості програм ТКС та зменшенні бар’єрного ефекту кордону. Водночас у межах Східного партнерства транскордонне співробітництво розглядається як засіб мобілізації внутрішнього потенціалу прикордонних територій України та інструмент їх соціально-економічної конвергенції з регіонами сусідніх держав.

Узагальнюючи, транскордонні програми співробітництва між Україною та ЄС спрямовані на розвиток торгівлі, реалізацію туристичних, гуманітарних, екологічних і культурних проектів, поліпшення якості життя, досягнення сталого розвитку та створення умов для поступової економічної інтеграції.

Важливо зазначити, що цілі та механізми ТКС на зовнішніх кордонах ЄС суттєво відрізняються від аналогічних практик усередині Союзу. В умовах внутрішнього ринку ЄС транскордонна взаємодія функціонує на основі високого рівня політичної та економічної інтеграції, що дозволяє державам-членам фокусуватися на повній ліквідації бар’єрів, забезпеченні мобільності робочої сили та реалізації спільних рішень щодо територіального розвитку [4].

У цілому транскордонне співробітництво можна вважати тривалим еволюційним процесом, у ході якого поступово формується єдиний інтеграційний простір у межах транснаціональних регіонів. У контексті глобалізаційних трансформацій ці процеси стають ще більш динамічними, а ТКС постає як вихідна та водночас додаткова складова ширших національних і регіональних інтеграційних механізмів.

Література

1. Осадца І.С. Транскордонне співробітництво як складова частина європейської інтеграції країни. Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. Луцьк, 2019. №4. С. 48-53.
2. Кузнецов А.В. Перспективи євро регіонів у контексті реалізації інноваційної політики ЄС. Чорноморський вісник. Одеса, 2019. № 2. С. 49–57.
3. Калат Я.Я. Вплив євро регіонального співробітництва на розвиток прикордонних регіонів України. Регіональна економіка. Львів, 2021. №3. С. 109-115.
4. Студенніков І. Транскордонне співробітництво й його роль в процесі європейської інтеграції України. Міжнародні зв'язки України: наукові пошуки і знахідки : Міжвідомчий збірник наукових праць. Київ, 2020.

Пітел Н.С.

к.е.н., доцент

**Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна**

КРОС-КУЛЬТУРНИЙ ВИМІР ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ ЗА УМОВ ТУРБУЛЕНТНОСТІ СВІТОВИХ РИНКІВ

У глобальній економіці, де технологічні прориви співіснують із системними кризами, особливого значення набуває здатність міжнародних компаній поєднувати інноваційність із культурною різноманітністю. Крос-культурний простір, що виникає у взаємодії різних ціннісних систем, управлінських моделей та ментальних структур, дедалі більше визначає не лише характер внутрішньо-корпоративних процесів, а й результати інноваційної діяльності. У ХХІ столітті саме культурна багатовимірність перетворюється на один із ключових ресурсів формування інноваційних рішень, глобальної стійкості та стратегічної адаптивності.

Актуальність цього питання посилюється в умовах зростаючої турбулентності світових ринків, що проявляється через геополітичні конфлікти, санкційну політику, цифрові трансформації, фрагментацію глобальних ланцюгів постачання та появу нових форм економічної конкуренції. За таких умов інновації перестають бути виключно технологічним аспектом і дедалі частіше залежать від того, наскільки

ефективно компанія здатна інтегрувати міжкультурну взаємодію у власні бізнес-процеси.

Крос-культурний вимір формує специфічне середовище, у якому міжнародні компанії реалізують свої інноваційні стратегії. Поєднання різних управлінських підходів, стилів мислення та комунікаційних практик створює як можливості для генерування новаторських рішень, так і ризики непорозумінь чи конфліктів. У результаті культурні особливості постають одним із ключових чинників, що визначають ефективність реалізації інноваційних проєктів у глобальному бізнес-просторі.

Значну аналітичну цінність мають класичні крос-культурні моделі, які допомагають пояснити характер взаємодії в мультинаціональних командах. Модель Geert Hofstede – Hofstede’s Cultural Dimensions дозволяє оцінити ставлення до влади, індивідуалізму, ризику й довгострокових орієнтацій, що прямо впливає на швидкість інноваційних рішень і готовність до експериментів. Концепція Edward T. Hall – High-Context and Low-Context Cultures пояснює, як стилі комунікації різних культур впливають на координацію інноваційних процесів. Модель Fons Trompenaars – Trompenaars’ Seven Dimensions of Culture акцентує на ціннісних орієнтаціях, важливих для ефективної співпраці в інноваційних групах [2].

Ефективність інноваційної діяльності в такому середовищі значною мірою визначається здатністю компанії поєднувати різні культурні підходи в узгоджену систему управління. Важливою передумовою успіху стає організація відкритого обміну знаннями, налагодження прозорих комунікаційних каналів та формування команд, у яких культурна різноманітність трансформується на джерело інноваційних рішень. Гармонійне поєднання вище наведених елементів підсилює адаптивність міжнародних компаній і підвищує їхню спроможність відповідати на виклики турбулентних світових ринків.

Міжнародні дослідження демонструють стійкий зв’язок між культурним різноманіттям і результативністю інноваційних процесів. За даними McKinsey & Company, компанії з високим рівнем етнічного та культурного різноманіття у керівних командах на 33% частіше демонструють фінансові результати вище за середньогалузеві, що вказує на їхню підвищену адаптивність та інноваційність [5].

Аналітичний звіт Boston Consulting Group підтверджує, що організації з мультикультурними командами отримують у середньому на 19% більше доходу від інновацій порівняно з компаніями з обмеженим культурним різноманіттям [1]. Дослідження, оприлюднені на платформі ResearchGate,

засвідчують, що міжнародні R&D-команди генерують у 1,6 раза більше інноваційних ідей, тоді як недостатня крос-культурна взаємодія здатна знижувати ефективність глобальних проєктних груп на 30–40% (аналітика Harvard Business Review) [4; 6]. Окремі порівняльні оцінки Deloitte показують, що компанії з високим рівнем культурної інтеграції впроваджують інноваційні рішення приблизно на 20% швидше, ніж організації з низьким рівнем міжкультурної взаємодії [3].

У сукупності представлені аналітичні висновки підкреслюють вагомий вплив культурної різноманітності на інноваційний потенціал міжнародних компаній у турбулентному глобальному середовищі.

Узагальнення аналітичних і емпіричних спостережень дає підстави розглядати крос-культурні чинники як цілісну систему, що визначає характер інноваційної діяльності міжнародних компаній у нестабільному глобальному середовищі. Для відображення ключових взаємозв’язків та механізмів впливу доцільно подати у вигляді структурної моделі (рис. 1), яка демонструє, яким чином культурні параметри, управлінські підходи та особливості комунікації інтегруються в інноваційні процеси та формують адаптивність компаній до умов ринкової турбулентності.

Практичне значення поданої моделі полягає у можливості цілісно оцінити, як крос-культурні чинники формують інноваційну стійкість міжнародних компаній в умовах ринкової турбулентності. Модель демонструє, що культурні відмінності не є ізольованими характеристиками організаційного середовища, а визначають кожен етап інноваційного циклу – від генерації ідей до реалізації проєктів.

Для міжнародних компаній таке бачення дає змогу своєчасно виявляти комунікаційні та управлінські розриви в мультинаціональних командах, підсилювати канали обміну знаннями та адаптувати інноваційні рішення до потреб різних ринків. Використання моделі у менеджмент-практиці сприяє підвищенню ефективності досліджень та розробок, покращенню координації між підрозділами різних країн та створенню інноваційних рішень, які відповідають вимогам різних ринків і культурних контекстів. У підсумку компанія отримує інструмент, що посилює її стійкість і конкурентоспроможність у змінному глобальному середовищі тощо.

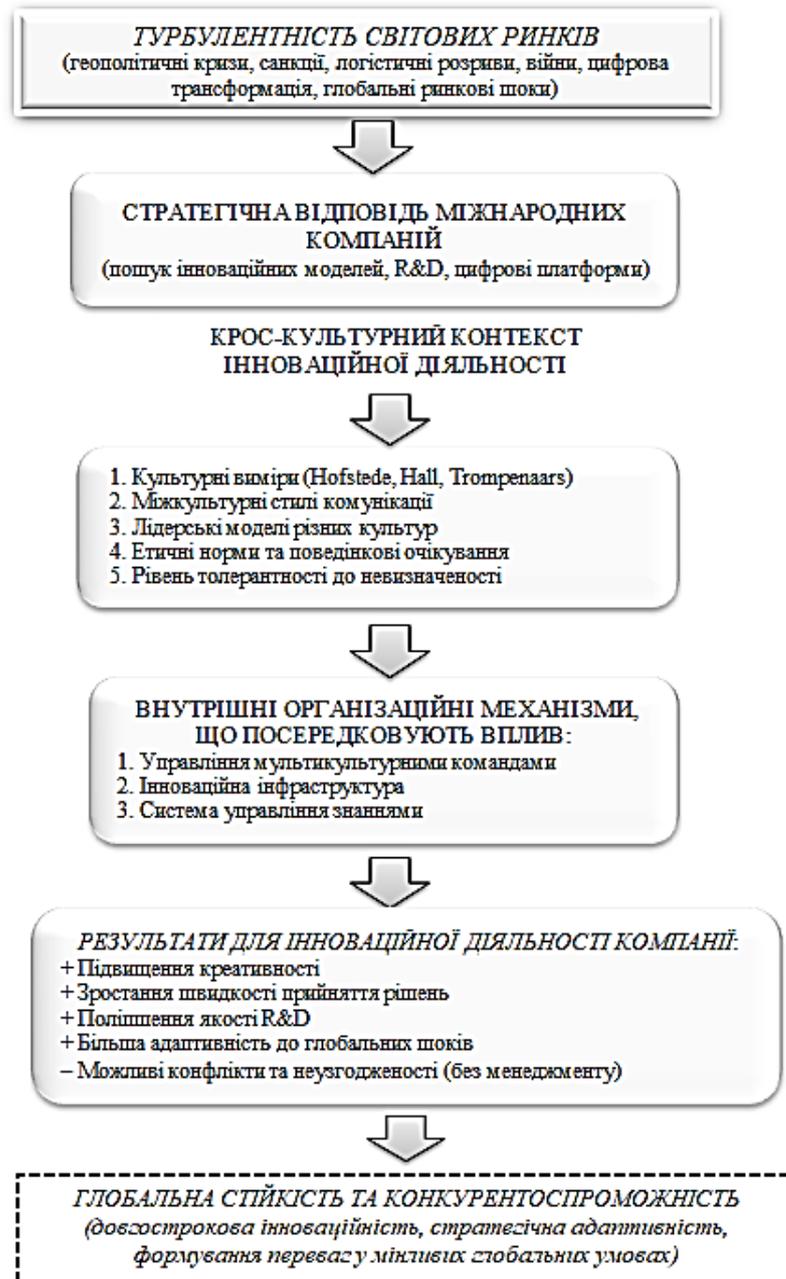


Рис. 1 Структурно-логічна модель крос-культурного впливу на інноваційну діяльність міжнародних компаній

Джерело: систематизовано автором

У подальших дослідженнях доцільно зосередитися на поглибленні аналізу впливу культурних чинників на ефективність інноваційних стратегій міжнародних компаній, зокрема на оцінці механізмів інтеграції різних управлінських підходів у глобальних проєктах. Перспективним напрямом є дослідження інструментів крос-культурного менеджменту, що підвищують узгодженість командної взаємодії та сприяють формуванню стійких інноваційних рішень в умовах ринкової турбулентності.

Література

1. Boston Consulting Group: Innovation impact of diverse teams. URL: <https://www.bcg.com/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation>
2. Cross-cultural theories in global business: Hofstede, Hall and Trompenaars models. URL: <https://www.business-to-you.com/cross-cultural-models>
3. Deloitte Insights: Cultural integration and innovation performance. URL: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/deloitte-review/issue-22/diversity-and-inclusion-at-work-eight-powerful-truths.html>
4. Harvard Business Review: Cross-cultural collaboration and team effectiveness. URL: <https://hbr.org/2016/11/why-diverse-teams-are-smarter>
5. McKinsey & Company: Diversity and business performance insights. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/diversity-wins-how-inclusion-matters>
6. ResearchGate: Cultural diversity and team innovation - empirical research. URL: <https://www.researchgate.net>

Пічкурова З.В.

к.е.н., доцент

Державний університет «Київський авіаційний інститут»

м. Київ, Україна

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ

Процеси прискореної глобальної цифровізації актуалізують необхідність інтеграції цифрових інструментів у сферу соціального захисту населення з метою забезпечення її прозорості та безперервного доступу до соціальних послуг, що є особливо важливим в умовах політичної та економічної турбулентності, яка може створювати перешкоди для отримання громадянами соціальних гарантій. Показовим у цьому контексті є досвід країн Європи, в тому числі країн-членів ЄС, які відзначаються активною розробкою комплексних національних стратегій діджиталізації та впровадженням сучасних цифрових технологій, що забезпечують ефективність і прозорість систем соціального захисту й спрощують процеси надання соціальних послуг населенню. Оскільки ефективність функціонування системи соціального захисту населення залежить, передусім, від оперативності та доступності державних послуг, саме діджиталізація соціального сектору здатна забезпечити ці передумови і є для країн ЄС є одним із ключових викликів.

На сьогодні у більшості країн ЄС діджиталізація системи соціального забезпечення ґрунтується на використанні онлайн-платформ та автоматизованих систем обробки даних для подання заявок на державні послуги, замовлення і отримання довідок, оформлення і нарахування

соціальних виплат тощо. Європейські стратегічні ініціативи у сфері діджиталізації передбачають постійне підвищення рівня якості цифрових сервісів, що забезпечують населенню доступ до послуг соціального захисту. До таких ініціатив відносяться, перш за все, «Цифрове десятиліття 2030» (Digital Decade 2030) та «Цифровий компас 2030» (Digital Compass 2030), які серед основних цілей діджиталізації до 2030 року визначають розвиток цифрових навичок, формування надійної цифрової інфраструктури та 100% доступ населення до державних послуг.

Згідно даних Європейської Комісії, протягом 2024 року 70,0% населення країн ЄС віком від 16 до 74 років користувалися вебсайтами або додатками державних сервісів, що на 0,7 % перевищує показник 2023 року (69,3%). Серед країн ЄС у 2024 р. найвищі показники використання систем електронного урядування продемонстрували Данія (98,5%), Нідерланди (96,0%) та Фінляндія (95,4%). Найнижчими були показники у Румунії (25,3%), Болгарії (31,8%) та Італії (55,1%) [1] (див. рис. 1).

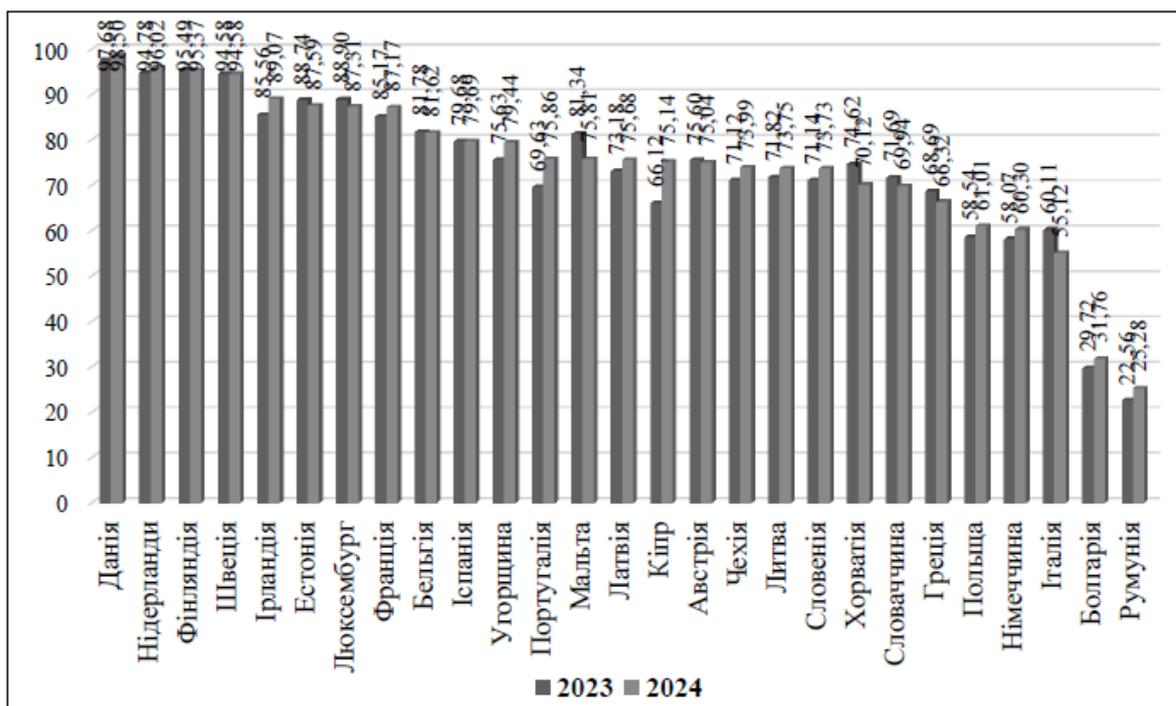


Рис. 1 Частка населення країн ЄС, які користувались вебсайтами або додатками державних сервісів у 2023-2024 рр., (%) [1].

Найбільш поширеними запитами у процесі використання послуг електронного урядування у країнах ЄС у 2024 р. були: отримання інформації про послуги, пільги, законодавчі норми, години роботи державних органів тощо (44,0% населення, що на 2,4 % перевищує показник попереднього року), доступ до персональної інформації (40,0%, що на 0,8 % більше, ніж у

2023 р.), а також послуги із завантаження або друку офіційних форм, якими скористалися 38,1% громадян у ЄС (хоча даний показник продемонстрував відставання на 1,8% у порівнянні з 2023 р). Найменш поширеними у системі електронних державних послуг стали запити, претензії / скарги (5,3% населення), хоча показник їх зростання склав 0,5% [1] (див. рис. 2).

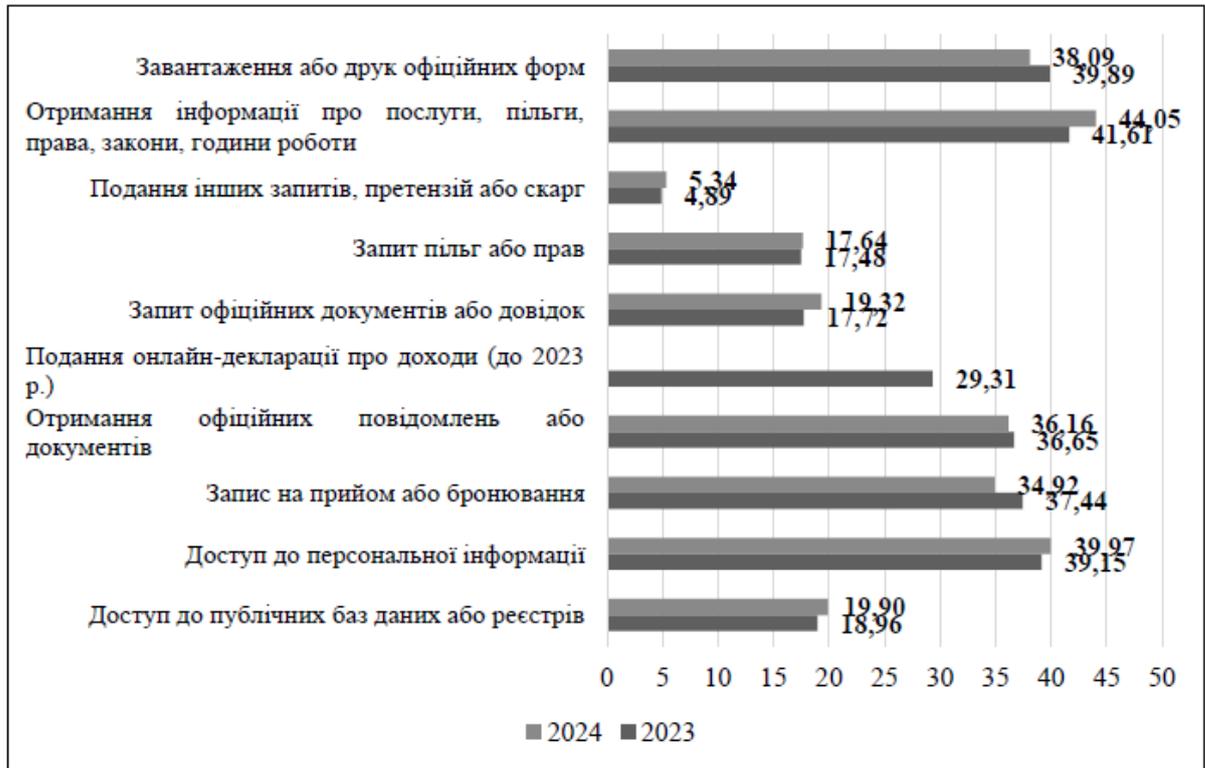


Рис. 2 Найбільш поширені запити населення у системі електронного урядування у країнах ЄС у 2023-2024 рр., (%) [1].

Успішні кейси цифровізації соціального сектору свідчать проте те, що його цифровізація не лише сприяє спрощенню взаємодії з громадянами, відкритості і прозорості соціального захисту, але й здійснює позитивний вплив на соціальний прогрес. Побудовані моделі регресії показують щільний зв'язок між індексом цифрової економіки та суспільства (DESI), світовим рейтингом цифрової конкурентоспроможності (WDCR) та індексами людського розвитку (HDI) і соціального прогресу (SPI). Коефіцієнт детермінації R^2 сягає 0,78-0,82 для SPI, що вказує на те, що 78-82% змін у соціальному прогресі пояснюються рівнем цифровізації, підтверджуючи її соціальну ефективність [2]. Слід також зазначити, що діджитал-трансформація соціального сектору передбачає його інтеграцію з медичною та освітньою сферами, що підвищує рівень соціального захисту населення.

За даними Європейського фонду покращення умов життя та праці (Eurofound), у 10-ти країнах ЄС та Норвегії можна подати електронні

заявки на майже всіх види соціальних виплат через цифрові платформи [3]. Достатньо поширеною у країнах Європи є практика нарахування соціальних виплат у автоматичному режимі, що не потребує подання заяви.

У контексті дослідження практики впровадження програм електронного урядування, що відкриває широкі можливості вирішення питань соціального захисту, заслуговує на особливу увагу досвід Естонії, яка на сьогодні здійснила цифровізацію практично всіх державних послуг. Впроваджена у країна система X-Road побудована на основі електронного обміну даними, що містяться у державних реєстрах, завдяки чому соціальні гарантії реалізуються у автоматичному режимі, а сучасні технології (зокрема, біометрія, технологія блокчейн тощо) дозволяють здійснювати ідентифікацію громадян без участі державних службовців, що скорочує адміністративні витрати.

Розробка інтегрованих платформ соціального захисту у країнах Європи суттєво розширює його можливості та підвищує рівень доступності соціальних послуг. Показовим у цьому плані є досвід Франції, яка впровадила єдину платформу для оформлення і отримання гарантій соціального захисту – FranceConnect, на який верифікація даних здійснюється через автоматизовану систему, що дозволяє скоротити час їх обробки, знизити рівень державних витрат, а також максимально уникати помилок. На сьогодні дана система здатна оформити близько 90 % пільг для різних категорій населення. У Іспанії через такі автоматизовані системи, як Cl@ve та SEPE реалізується виплата допомоги у зв'язку з безробіттям та виплати при народженні дітей.

Європейський досвід цифровізації системи соціального захисту не лише демонструє суттєві зміни у підходах до підвищення ефективності та доступності соціальних сервісів, але й свідчить про повну трансформацію даного сектору відповідно до вимог часу. Для України європейський досвід у цій сфері є особливо цінним, передусім, з огляду на її плани щодо євроінтеграції, необхідність мінімізації корупційного впливу, підвищення прозорості соціальних виплат, економії ресурсів, а також удосконалення і спрощення процесу надання соціальних послуг.

Література

1. 70% of EU citizens used online public services in 2024. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20250226-1#:~:text=In%202024%2C%2070.0%25%20of%20people,%25\)%20had%20the%20lowest%20shares.&text=In%202024%2C%20the%20most%20common,%2C%20up%20by%200.5%20pp](https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20250226-1#:~:text=In%202024%2C%2070.0%25%20of%20people,%25)%20had%20the%20lowest%20shares.&text=In%202024%2C%20the%20most%20common,%2C%20up%20by%200.5%20pp) (Last accessed: 06.12.2025).

2. Чернадчук Т.О., Томурко В.О. Європейський досвід цифровізації соціального забезпечення та його імплементація у фінансово-правові засади публічного управління в Україні. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. № 5(2). С. 371–373. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/342728>.

3. Digitalisation of social protection. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/digitalisation-social-protection> (Last accessed: 06.12.2025).

Побоченко Л.М.

к.е.н., доцент

Замула Ю.О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

ДНП ДУ «Київський авіаційний інститут»,

м. Київ, Україна

ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОРПОРАЦІЇ ЯК КЛЮЧОВІ АКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СВІТОВОЇ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

У сучасних умовах глобальних трансформацій питання продовольчої безпеки набуває стратегічної важливості для забезпечення стабільності національних економік, соціального розвитку та геополітичної рівноваги. Зростання чисельності населення, інтенсифікація міжнародної торгівлі, зміна клімату, руйнування традиційних ланцюгів постачання, а також наслідки воєн і економічних криз створюють комплекс нових викликів для світової агропродовольчої системи. Водночас на світовому ринку формується унікальна ситуація, коли вирішальний вплив на забезпечення доступності продовольства, його якості і стабільність поставок зосереджений у руках транснаціональних корпорацій (ТНК), які перетворилися на провідних акторів глобальної економіки [1, р.60].

ТНК відіграють ключову роль у розвитку аграрно-промислового комплексу, оскільки контролюють значну частку світового виробництва, переробки, логістики та збуту продовольчих товарів. Саме вони здатні впроваджувати інноваційні технології, підвищувати ефективність використання ресурсів, формувати стандарти якості та безпеки харчових продуктів. Завдяки масштабності операцій ТНК визначають структуру міжнародних продовольчих ринків, впливають на ціноутворення, забезпечують розвиток глобальних ланцюгів доданої вартості та створюють інституційні механізми взаємодії між країнами-експортерами й імпортерами продовольства.

Разом з тим зростання економічної ваги ТНК у сфері продовольчого забезпечення супроводжується посиленнями дискусіями щодо можливих

ризиків та дисбалансів. Монополізація ринків, залежність країн від технологічних і фінансових можливостей великих корпорацій, концентрація ресурсів у руках обмеженого кола глобальних компаній можуть створювати загрози для рівноправного доступу до продовольства, особливо для країн з низьким рівнем доходів.

Упродовж останніх десятиліть транснаціональні корпорації (ТНК) суттєво зміцнили свою роль у формуванні глобальної продовольчої системи. За оцінками ОЕСД та FAO, понад 70% міжнародної торгівлі продовольчими товарами контролюється менше ніж 500 найбільшими агропродовольчими компаніями, а на частку десяти найбільших ТНК у сегменті продовольчої переробки припадає приблизно 28–32% світового ринку. Така концентрація пояснюється здатністю корпорацій акумулювати ресурси, впроваджувати інновації та управляти глобальними ланцюгами доданої вартості [2,3].

Одним із ключових сегментів, у якому вплив ТНК є найпомітнішим, є агрохімічна промисловість. У результаті злиттів і поглинань сформувалася надзвичайно висока концентрація: трійка корпорацій: Bayer-Monsanto, Corteva Agriscience та Syngenta Group, яка контролює близько 54% світового ринку насіння і понад 60% ринку пестицидів. Це створює як можливості для розвитку високотехнологічного агровиробництва, так і ризики посилення залежності фермерів від обмеженої кількості постачальників.

У секторі торгівлі зерном домінує група так званої “ABCD”- ADM, Bunge, Cargill і Louis Dreyfus Company. За різними оцінками, ці чотири корпорації контролюють 70–85% глобального експорту кукурудзи, сої та пшениці, а їхня логістична інфраструктура охоплює понад 1 000 портових терміналів, елеваторів та переробних потужностей у 100+ країнах світу. Їхня роль стала особливо значущою після початку російської війни проти України, коли перерозподіл потоків зерна вимагав високої гнучкості та резервних логістичних маршрутів [5].

У виробництві харчових продуктів домінування ТНК також є помітним. За даними Euromonitor, у 2024 році 10 найбільших харчових корпорацій забезпечили понад 34% світового ринку упакованих продуктів харчування, а такі компанії, як Nestlé, PepsiCo, Unilever та Danone, займають лідируючі позиції практично в усіх продуктових сегментах від молочної продукції до напоїв та дитячого харчування [4].

Проналізуємо частку найбільших ТНК у основних сегментах продовольчого ринку [2,3], (табл. 1).

Частка найбільших ТНК у ключових сегментах продовольчого ринку

Сегмент ринку	Частка топ-5 ТНК, %
Міжнародна торгівля продовольством	70%
Ринок насіння	54% (топ-3)
Ринок агрохімії	понад 60% (топ-3)
Експорт зерна	70–85% (“ABCD”)
Ринок упакованих продуктів	34% (топ-10)

Примітка. Складено автором за даними ОЕСР та ФАО.

Крім концентрації ринку, існує кількісний вимір інноваційної активності ТНК. За даними World Intellectual Property Organization (WIPO), понад 78% патентів у сфері агротехнологій у 2020–2024 рр. були зареєстровані саме транснаціональними корпораціями, а обсяг їхніх інвестицій у R&D перевищив 60 млрд. дол. США за останні п’ять років. Така динаміка свідчить про перетворення ТНК на основних генераторів технологічних рішень для підвищення врожайності, якості продукції та стійкості сільського господарства до кліматичних змін.

Особливо важливим є внесок ТНК у забезпечення глобальних ланцюгів постачання продовольства. За оцінками McKinsey Global Institute, до 40% світових поставок продовольства проходять через багаторівневі транснаціональні ланцюги, які формуються та координуються провідними корпораціями. Вони забезпечують стандартизацію виробництва, сертифікацію, логістичну інтеграцію та доступ до міжнародних ринків, що є критично важливим для країн, які мають експортну орієнтацію в аграрній сфері, зокрема для України [5].

За даними McKinsey Global Institute частки глобального ринку продовольства, контрольована найбільшими групами ТНК такі [5]:

- ABCD - 70–85% експорту зерна;
- Bayer–Corteva–Syngenta - 60% агрохімії;
- Nestlé–PepsiCo–Unilever–Danone - 20+% ринку упакованих продуктів.

Сукупність даних демонструє, що ТНК формують системну основу глобальної продовольчої безпеки. Вони забезпечують інфраструктурну, логістичну та технологічну стабільність, але водночас створюють нові виклики, пов’язані з концентрацією ринку, можливими ціновими коливаннями та залежністю країн від діяльності великих корпорацій.

Отже, транснаціональні корпорації відіграють важливу, але недостатньо контрольовану роль у формуванні світової продовольчої безпеки. Їхній вплив може бути надзвичайно позитивним за умови належного регулювання, прозорості, відповідального ставлення до екології та дотримання принципів сталого розвитку. Для світової спільноти важливо не лише використовувати потенціал ТНК як рушійної сили інновацій та економічного зростання, а й забезпечувати збалансований розвиток продовольчих систем, здатних витримувати глобальні кризи та задовольняти потреби нинішніх і майбутніх поколінь.

Література

1. Tetiana Gavrillo, Lesya Pobochenko, Research on transnationalisation of economic activity innovative component influenced by the COVID-19 pandemic // *Baltic Journal of Economic Studies*, Volume 7 Number 5. Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, 2021, P.59-66.
2. Офіційний сайт Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). URL: <http://www.oecd.org>.
3. Офіційний сайт Організації з питань продовольства і сільського господарства ООН (ФАО). URL: <http://www.fao.org>.
4. Офіційний сайт Euromonitor. URL: <https://www.euromonitor.com>.
5. Офіційний сайт McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com>.
6. Офіційний сайт World Intellectual Property Organization (WIPO). URL: <https://www.wipo.int/portal/en/index.html>.

References

1. Gavrillo, T., & Pobochenko, L. (2021). *Research on transnationalisation of economic activity innovative component influenced by the COVID-19 pandemic*. *Baltic Journal of Economic Studies*, 7(5), 59–66. Baltija Publishing.
2. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (n.d.). *Official website*. Retrieved from <http://www.oecd.org>
3. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (n.d.). *Official website*. Retrieved from <http://www.fao.org>
4. Euromonitor International. (n.d.). *Official website*. Retrieved from <https://www.euromonitor.com>
5. McKinsey & Company. (n.d.). *Official website*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com>
6. World Intellectual Property Organization (WIPO). (n.d.). *Official website*. Retrieved from <https://www.wipo.int/portal/en/index.html>.

Побоченко Л.М.

к.е.н., доцент

Тимченко О.М.

здобувачки другого (магістерського) рівня вищої освіти

ДНП ДУ «Київський авіаційний інститут»

м. Київ, Україна

РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ ТА ЇЇ ВНЕСОК У ГЛОБАЛЬНУ ПРОДОВОЛЬЧУ БЕЗПЕКУ

В умовах геополітичної нестабільності питання міжнародної економічної співпраці та продовольчої безпеки набувають нового змісту та стратегічного значення. російська військова агресія проти України спричинила масштабні руйнування, порушення торговельно-логістичних ланцюгів і небачений тиск на світові ринки продовольства. Водночас саме Україна, незважаючи на війну, зберігає роль одного із ключових постачальників аграрної продукції у світі, забезпечуючи продовольством десятки країн Африки, Азії та Близького Сходу. Відтак міжнародне співробітництво, спрямоване на підтримку української економіки, державних інституцій та експортних можливостей, стає не лише фактором виживання держави, а й важливим елементом глобальної стабільності [5].

Міжнародна економічна взаємодія України після 2022 року суттєво змінила свою архітектуру: поряд із традиційними форматами партнерства з ЄС, США, МВФ та Світовим банком (СБ) виникли нові механізми підтримки, спеціально розроблені для умов повномасштабної війни. Фінансова, технічна та гуманітарна допомога спрямовуються не лише на забезпечення макрофінансової стабільності, але й на відбудову інфраструктури, модернізацію енергетики, розвиток логістичних маршрутів і підтримку аграрного сектору, який залишається визначальним для формування валютних надходжень та експортного потенціалу України

Варто зазначити, що до 2022 року Україна забезпечувала 10 % світового експорту пшениці; 15 % світового експорту кукурудзи; 50 % постачань соняшникової олії та ключові обсяги постачань до країн Африки та Азії. Після 2022 року частка України в експорті сільськогосподарської продукції зменшилась, але виробничий потенціал зберігся [7].

Попри війну, Україна зберегла позиції серед ключових світових експортерів зернових, олійних та продуктів переробки. Частка агросектору у загальному експорті України у 2023-2025рр. коливалася в межах 53–57 %,

підтверджуючи його критичну роль для валютної виручки та глобальної продовольчої стабільності [7], (табл. 1):

Таблиця 1

Динаміка аграрного експорту України в 2021-2024рр.
та прогноз на 2025 рік

Рік	Обсяг експорту, млрд. дол. США
2021	27,7
2022	23,6
2023	21,8
2024	24,5
2025 (прогноз)	25

Примітка. Складено автором за даними Міністерства аграрної політики та продовольства України.

Падіння експорту у 2022-2023рр. пояснюється блокадою портів Чорного моря та руйнуванням інфраструктури. В 2025 році Україна входить до п'ятірки найбільших експортерів аграрної продукції, поступаючись лише Бразилії (78,9 млн. тонн), США (58,6), Аргентині (35,4) та Австралії (28,8 млн. тонн), [7].

У 2022–2025рр. Україна забезпечувала стабільність ринків продовольства для десятків країн світу, особливо тих, що належать до групи ризику за оцінками ФАО. Українське продовольство є визначальним для стабільності Африки та Близького Сходу. Зокрема, Єгипет, як найбільший імпортер української пшениці, отримує до 30 % своїх потреб саме з України.

В умовах тривалих бойових дій, скорочення внутрішніх ресурсів і необхідності невідкладних рішень у сфері оборони, соціального захисту та відбудови, міжнародна підтримка стала ключовим фактором виживання української держави та збереження її стійкості.

Загальна сума міжнародної фінансової підтримки Україні в 2022–2025рр. близько 330–350 млрд. євро сукупно [5], (рис. 1.):

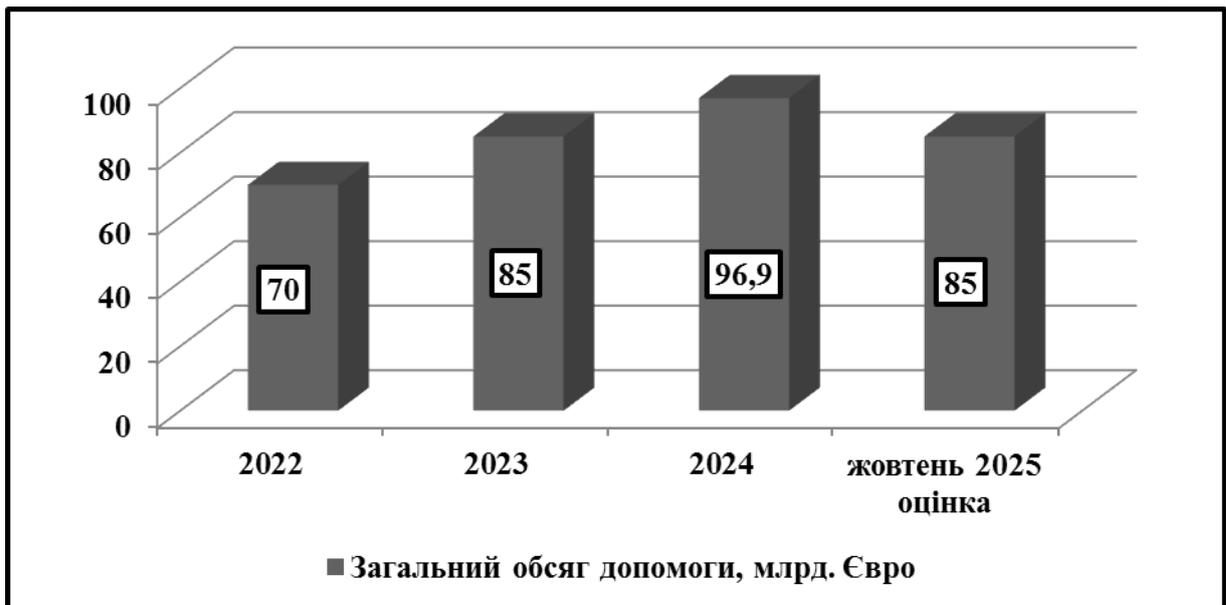


Рис. 1 Динаміка загального обсягу міжнародної допомоги Україні в 2022–2025рр., (млрд. Євро).

Примітка. Побудовано автором за даними Kiel Institute, EU Commission, World Bank, IMF, USAID, G7 statements.

Перший рік повномасштабної війни: рекордні обсяги гуманітарної та військової допомоги, значна частка грантів США та ЄС (2022 рік близько 70 млрд. Євро). В 2023 році зростання фінансової підтримки до 85 млрд. Євро: активізація програм ЄС, розширення USAID, початок підготовки структурних механізмів (MFA+, EFF МВФ). В 2024 році 96,9 млрд. Євро - пік бюджетної та макрофінансової підтримки: запуск Ukraine Facility, транші МВФ, розширення Світового банку (PEACE, MDTP). В 2025 рік 80–90 млрд. Євро: невелике зниження через завершення частини надзвичайних програм гуманітарної підтримки, але збереження високого рівня фінансування через Ukraine Facility, EFF, USAID та G7.

Архітектура міжнародної підтримки України у період війни стала одним із найбільш комплексних механізмів міжнародної солідарності у сучасній історії. Об'єднання зусиль ЄС, США, МВФ, СБ, G7 та численних гуманітарних організацій дозволило забезпечити макроекономічну стабільність, підтримати соціальну сферу, відновлювати критичну інфраструктуру та формувати основу для довгострокової відбудови.

Аграрний сектор, який традиційно є одним із драйверів української економіки, демонструє стійкість навіть в умовах бойових дій і руйнування інфраструктури. Ефективна співпраця з міжнародними партнерами дала змогу відновити експорт зернових та олійних культур, підвищити ефективність портової логістики на Дунаї та сформувати альтернативні

маршрути у Чорному морі. Ці заходи зменшили ризики глобального дефіциту продовольства, особливо для країн Африки та Близького Сходу.

Таким чином, міжнародна економічна співпраця України має перспективу подальшого розвитку. В умовах повоєнної відбудови ключовими пріоритетами стають: розширення інтеграції до європейського ринку, розвиток «зелених» та кліматостійких технологій у сільському господарстві, залучення інвестицій до відбудови логістичної інфраструктури, а також зміцнення взаємодії з глобальними продовольчими інституціями. Посилення цих напрямів не лише сприятиме стійкому розвитку української економіки, але й зробить вагомий внесок у формування стабільної та справедливої світової продовольчої системи.

Роль України в забезпеченні глобальної продовольчої безпеки є стратегічною і в умовах війни, і в перспективі відбудови. Збереження та розвиток міжнародної економічної співпраці стане основою не лише національної економічної стійкості, але й глобального добробуту.

Література

1. Побоченко Л., Кисіль В. (2025). Роль українського ринку зерна у світовій економіці. Збірник наукових праць «Наукові нотатки», 39 (2), С.361-371.
2. Офіційний сайт Світового банку. URL: <https://data.worldbank.org>.
3. Офіційний сайт Міністерство фінансів України. URL: <https://minfin.com.ua>.
4. Офіційний сайт МВФ. URL: <http://www.imf.org>.
5. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики України. URL: <http://www.minagro.kiev.ua>.
6. European Union. EU Solidarity with Ukraine: Factsheet. Brussels: EU Publications Office, 2025. URL: <https://eu-solidarity-ukraine.eu/factsheet>.

References

1. Pobochenko, L., & Kysil, V. (2025). The role of the Ukrainian grain market in the global economy. *Naukovi Notatky*, 39(2), P.361–371.
2. World Bank. (2025). *Official website*. Retrieved from <https://data.worldbank.org>
3. Ministry of Finance of Ukraine. (2025). *Official website*. Retrieved from <https://minfin.com.ua>.
4. International Monetary Fund. (2025). *Official website of IMF*. Retrieved from <https://www.imf.org>.
5. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. (2025). *Official website*. Retrieved from <https://minagro.gov.ua>.
6. European Union. (2025). *EU Solidarity with Ukraine: Factsheet*. Brussels: EU Publications Office. Retrieved from <https://eu-solidarity-ukraine.eu/factsheet>.

Погріщук О.Б.

к.е.н, доцент

**Вінницький навчально-науковий інститут економіки
Західноукраїнського національного університету
м. Вінниця, Україна**

СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Сучасні пріоритети розвитку аграрного сектору України формуються під впливом поєднання внутрішніх викликів і зовнішніх змін, що обумовлюють необхідність трансформації традиційних підходів до управління аграрним виробництвом, інтеграції інноваційних практик, цифрових технологій, екологічних стандартів та адаптації до глобальних ринкових тенденцій.

Аграрний сектор є важливою галуззю національного господарства України, забезпечуючи продовольчу безпеку, генеруючи значну частку експортних надходжень і сприяючи розвитку пов'язаних індустрій, що створює підґрунтя для сталого економічного зростання. Реалізація організаційно-економічних заходів щодо розвитку різних форм та видів підприємництва в аграрній сфері сприятиме вирішенню низки проблемних питань [1, с.72]. Передусім це стосується належної організації всіх етапів аграрного виробництва з дотриманням високих стандартів якості та формуванням стабільної товарної пропозиції. Очікуваним ефектом є також збільшення рівня зайнятості сільського населення і зниження масштабів трудової міграції. Упорядкування та розширення можливостей збуту продукції забезпечить стале функціонування підприємств і посилить їх ринкові позиції. Поглиблення фінансово-економічних знань підприємців завдяки зміцненню освітньої й наукової бази сприятиме прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень. Крім того, оновлення та розвиток виробничої й соціальної інфраструктури підвищать ефективність її використання та створять додаткові умови для довгострокового розвитку сільських територій.

Одним із визначальних напрямів є підвищення продуктивності сільськогосподарського виробництва через впровадження сучасних агротехнологій і цифрових рішень, що дозволяють оптимізувати використання ресурсів, знизити витрати та підвищити ефективність виробничих процесів. Цифрові платформи для моніторингу ґрунтових і кліматичних умов, автоматизовані системи управління технікою,

геопросторів технології та використання великої кількості даних сприяють більш точному плануванню посівних кампаній і мінімізують ризики, пов’язані з коливанням погодних умов. Інтеграція інтелектуальних систем прийняття рішень, які базуються на аналізі великих даних дає змогу прогнозувати динаміку врожайності, оптимізувати структуру сівозмін та підвищувати загальну ефективність управління агропідприємствами. Важливим пріоритетом є розвиток людського капіталу аграрного сектору, оскільки професійна компетентність, доступ до сучасних знань і навичок, інноваційна культура та ефективне управління персоналом формують основну передумову для впровадження технологічних і організаційних змін. «Ключовими проблемами розвитку аграрного сектору економіки України є низький рівень інноваційності та технологічної модернізації в аграрному секторі» [2, с.75]. Підготовка високо-кваліфікованих кадрів, розвиток програм професійного навчання, стимулювання науково-дослідних ініціатив та тісна взаємодія наукових установ із практичною аграрною діяльністю сприяють поширенню найкращих практик та адаптації новітніх технологій. Залучення молодих спеціалістів до агросектору, підвищення привабливості професій у сільському господарстві та створення умов для творчої самореалізації стають суттєвими чинниками підвищення інноваційного потенціалу галузі. Освітні ініціативи, які поєднують практичні навички з теоретичними основами сучасного менеджменту та агротехнологій, сприяють формуванню конкурентоспроможної робочої сили, здатної ефективно працювати в умовах глобальної конкуренції.

«Основними стратегічними напрямками розвитку аграрного сектору України стали: економічна трансформація та подальше нарощування аграрної інфраструктури, що передбачає реалізацію цілей сталого розвитку та формування принципів та стандартів спільної аграрної політики з країнами ЄС» [3, с.96]. Сталий розвиток аграрного сектору України неможливий без формування екологічно збалансованих моделей виробництва, що передбачають мінімізацію негативних впливів на довкілля, раціональне використання водних ресурсів, впровадження практик органічного землеробства, збереження родючості ґрунтів та зменшення викидів парникових газів. Забезпечення екологічної безпеки агровиробництва стає одним із пріоритетів, оскільки світові споживачі все більше віддають перевагу продуктам, виробленим відповідно до принципів сталості, що відкриває додаткові можливості для експорту української продукції. Посилення екологічних стандартів також сприяє зниженню залежності від хімічних добрив та пестицидів, що, у свою чергу, може

позитивно вплинути на здоров'я населення та якість продовольства. У цьому контексті розвиток інститутів сертифікації та систем контролю якості продукції набуває першочергового значення, оскільки відповідає сучасним вимогам світових ринків і підвищує довіру споживачів до української агропродукції.

Організаційно-правові реформи також відіграють важливу роль у визначенні сучасних пріоритетів розвитку аграрного сектору України, оскільки вони сприяють створенню сприятливого бізнес-середовища, що стимулює інвестиційну активність, розвиток малих і середніх агропідприємств, забезпечення захисту прав власності та вдосконалення земельних відносин. Важливою складовою такого середовища є дієвість системи державної підтримки, що включає цільові програми підтримки інновацій, розвитку інфраструктури, стимулювання впровадження новітніх технологій і формування сприятливих умов для експорту продукції. Посилення інституційної спроможності аграрних організацій, удосконалення нормативно-правової бази та впровадження ефективних механізмів державного регулювання сприяють підвищенню рівня інвестиційної привабливості сектору.

У світлі відкриття нових експортних можливостей для української агропродукції на міжнародних ринках важливою складовою стала інтеграція в глобальні ланцюги поставок, що дозволяє розширювати експортні потоки та зміцнювати позиції українських виробників. Це вимагає від аграрних підприємств не лише відповідності міжнародним стандартам якості, але й здатності ефективно управляти логістикою, адаптувати продукцію до вимог різних ринків, будувати довгострокові партнерські відносини, зокрема в рамках регіональних торговельних угод. Досягнення цієї мети також пов'язано зі зміцненням інфраструктури експорту, розвитком портових потужностей, оптимізацією транспортних маршрутів та впровадженням цифрових систем відстеження товарних потоків. Здатність адаптувати виробництво до вимог світової торгівлі сприяє не лише зростанню обсягів експорту, а й підвищенню стійкості аграрного сектору до зовнішніх економічних шоків.

Урахування кліматичних ризиків та побудова адаптивних підходів до використання природних ресурсів стають невід'ємною частиною пріоритетів розвитку, оскільки зміна клімату безпосередньо впливає на врожайність, водні ресурси, якість ґрунтів і стабільність виробництва. Глобальне потепління залишається одним із ключових викликів, що привертає особливу увагу міжнародної спільноти. Сучасні кліматичні моделі показують, що в

різних областях України зростатиме кількість і інтенсивність екстремальних погодних явищ. Це зумовлює необхідність модернізації аграрних технологій, розширення систем зрошення, використання сортів культур, стійких до посухи та низьких температур, а також упровадження інших підходів, спрямованих на підвищення кліматичної витривалості агросектору. Таким чином, сучасні пріоритети розвитку аграрного сектору України обумовлені необхідністю підвищення продуктивності через технологічну модернізацію, забезпечення екологічної сталості та продовольчої безпеки, розвитку людського капіталу, створення сприятливого організаційно-правового середовища, інтеграції в міжнародні ринки та адаптації до кліматичних викликів. Це комплексний процес, що вимагає синхронізації державної політики, бізнес-ініціатив, наукового забезпечення та міжнародної співпраці, що сприятиме формуванню конкурентоспроможної, адаптивної і стійкої аграрної галузі.

Література

1. Погрішук Б.В., Мельник В.І., Добіжа Н.В. Підприємницький потенціал розвитку аграрної сфери. *Науковий журнал «Академічний огляд»*. 2023. № 2(59). С. 65-75.
2. Савіцька І. М. Відтворення людського капіталу сільської місцевості: сучасний стан та тенденції розвитку. *Науковий Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 2016. Вип. 8, Ч. 2. С.75-78.
3. Орлова Н., Сіденко Ю. Виклики сталого розвитку аграрного сектору України: стратегічні пріоритети уряду. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*, 2024. № 8. С. 91–97.

Подобайло А.В.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сухомлин М.О.
к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЗБРОЙНІ КОНФЛІКТИ: ПРИЧИНИ ТА НАСЛІДКИ

Збройні конфлікти належать до найбільш руйнівних чинників, що впливають на розвиток національних економік і регіональних господарських систем. Їхній вплив має багатовекторний і системний характер, охоплюючи практично всі сфери економічної активності — від функціонування виробничого комплексу та здійснення зовнішньоторговельних операцій до стабільності фінансових ринків, рівня зайнятості, інвестиційної привабливості та стану інфраструктурних об'єктів [1].

Збройні конфлікти продовжують виступати одним із найсуттєвіших чинників економічної турбулентності у світі, формуючи як внутрішню нестабільність окремих країн, так і дисбаланси глобальної економіки. Їхній вплив посилюється в умовах зростання міжнародної взаємозалежності, інтенсифікації глобальної торгівлі й фінансових потоків, а також трансформації сучасної геополітичної архітектури [2; 3].

Разом із тим збройний конфлікт не обмежується суто територіальними чи політичними розбіжностями. Він може стати способом розв’язання широкої групи соціальних проблем — економічних, етнічних, релігійних, культурних, ідеологічних тощо. Використання зброї можливе як у межах міждержавного протистояння, так і в рамках внутрішніх конфліктів або протиборства за участі нелегітимних збройних формувань.

Відповідно до Воєнної доктрини України, збройний конфлікт тлумачиться як протиборство міжнародного характеру між державами чи іншими суб’єктами на державному кордоні, а також як внутрішній збройний конфлікт [4]. Отже, основною визначальною ознакою такого конфлікту є безпосереднє застосування збройних засобів, незалежно від його масштабів чи географії.

Починаючи з середини ХХ століття, у науковому дискурсі дедалі частіше використовують поняття «збройний конфлікт», що пов’язано зі зміною характеру сучасних протистоянь. Хоча межа між війною та збройним конфліктом залежить від конкретного контексту, аналіз дозволяє виокремити низку принципових положень. Міждержавний збройний конфлікт виникає в разі, коли одна держава застосовує військову силу проти іншої; при цьому тривалість, масштабність чи формальне оголошення війни не є визначальними критеріями, адже ключовим виступає сам факт застосування збройної сили [5, с. 77]. Міжнародне гуманітарне право регламентує поведінку сторін у збройних конфліктах, не оцінюючи їх легітимність і не визначаючи мотивів агресії. Його норми діють однаково щодо обох сторін — як щодо агресора, так і щодо держави, що зазнала нападу. Стратегічні цілі сторін також суттєво розмежовують поняття війни та збройного конфлікту. Війна характеризується прагненням досягти повної перемоги та встановити мир на власних умовах, тоді як збройний конфлікт частіше передбачає пошук компромісних рішень, що не забезпечують повного задоволення інтересів жодної зі сторін. У контексті російської агресії проти України, як зазначають Б. Парахонський і Г. Яворська, суспільна думка схиляється саме до категорії «війна», оскільки завершення протистояння можливе лише в результаті перемоги [6, с. 19].

Отже, збройні конфлікти формуються під впливом комплексу політичних, економічних, соціальних та геополітичних чинників, серед яких ключову роль відіграють боротьба за ресурси, нерівномірність економічного розвитку, політична нестабільність та зміна балансу сил у міжнародній системі. Їхні наслідки є багатовимірними та довготривалими: вони руйнують виробничий потенціал, порушують торговельні зв'язки, провокують фінансову нестабільність, знижують інвестиційну активність, спричиняють міграцію населення та деградацію людського капіталу. Сукупність цих ефектів послаблює економічну стійкість держав, зменшує темпи їхнього розвитку й загострює глобальні ризики, що вимагає підвищення ефективності міжнародних механізмів безпеки та економічної підтримки.

Для підтвердження зазначених вище висновків доцільно проаналізувати динаміку річного темпу скорочення реального ВВП у перший рік виникнення збройних конфліктів залежно від країни та територіальних масштабів їх розгортання (табл. 1).

Таблиця 1

Річний темп падіння реального ВВП у перший рік збройних конфліктів, %

№ п/п	Країна та перший рік збройного конфлікту	Темп зміни реального ВВП у %
1.	Ірак (1991)	-60,2
2.	Австрія (1945)	-58,7
3.	Україна (2022)	-29,2
4.	Німеччина (1945)	-28,9
5.	Боснія та Герцеговина (1992)	-28,8
6.	Японія (1945)	-24,6
7.	Хорватія (1991)	-22,0
8.	Франція (1940)	-17,5
9.	Ірак (2003)	-16,0
10.	СРСР (1941)	-13,9
11.	Нідерланди (1940)	-11,9
12.	Італія (1940)	-9,4
13.	Україна (2014)	-6,6
14.	Фінляндія (1939)	-4,3
15.	Грузія (2009)	-3,7

Джерело: [7]

Дані, наведені в таблиці 1, відображають глибину падіння реального ВВП у початковий рік воєнного протистояння. Згідно з результатами оцінювання, за темпами середньорічного зниження ВВП у 2022 році (-29,2 %) Україна посідає третє місце серед 15 досліджуваних держав. У проаналізованому історичному періоді більш значні економічні втрати фіксувалися лише у двох випадках: під час конфлікту в Іраку у 1991 році,

коли реальний ВВП зменшився на 60,2 %, та в Австрії у 1945 році, де скорочення становило 58,7 %.

Значне скорочення реального ВВП, зафіксоване в Україні у перший рік повномасштабного вторгнення, істотно вирізняє українську ситуацію серед більшості історичних прикладів військових конфліктів. У світовій практиці падіння реального ВВП у межах 25–50 % протягом року найчастіше спостерігалось в країнах, що зазнали поразки у війні (Німеччина, Австрія, Японія, Ірак), або у державах, територія яких була охоплена бойовими діями більш ніж на половину площі (Боснія і Герцеговина).

Наукові дослідження свідчать, що середній рівень втрат реального ВВП у період інтенсивних воєнних дій становить приблизно 40 %, тоді як середній показник зниження реального ВВП у перший рік збройного конфлікту зазвичай перебуває на рівні близько 20 %. У цьому контексті скорочення українського реального ВВП у 2022 році на 29,2 %, а також падіння обсягів промислового виробництва на 38 % демонструють масштабність руйнувань та безпрецедентність економічних викликів, спричинених російською агресією. Така динаміка відображає як структурні вразливості української економіки до тривалих воєнних ризиків, так і недостатність інструментів державної підтримки у перші місяці вторгнення.

Отже, збройні конфлікти залишаються одним із найпотужніших чинників дестабілізації економічних систем. Їхній вплив є багатоскладовим, включає коротко- та довгострокові наслідки, а процес економічного відновлення після воєнних потрясінь потребує значних ресурсів, часу та ефективної державної політики. Подолання економічних наслідків війни передбачає не лише припинення бойових дій, але й реалізацію комплексних стратегій післявоєнної відбудови, спрямованих на відновлення інфраструктури, стабілізацію фінансів та впровадження структурних реформ, необхідних для забезпечення стійкого миру та економічного зростання.

Література

1. Collier P., Hoeffler A. Civil War and Its Impact on Economic Growth. Oxford Economic Papers. 2004.
2. Collier P., Hoeffler A. Greed and Grievance in Civil War. Oxford University Press, 2004.
3. World Bank. The Economic Consequences of Conflict and Fragility. Washington, 2020.
4. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. London: W. Strahan and T. Cadell, 1776.
5. Денисов С. Ф., Кардаш К. С. Воєнний конфлікт: зміст та співвідношення з близькими поняттями. Вісник Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Юридичні науки». 2012. № 1. С. 107–113.

6. Дорош І. М. Повоєнне відновлення економіки України: стратегічні напрямки. Публічне управління та інновації. Міжнародний форум 22–23 червня 2023 р.: тези доповідей. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2023. С. 39–40.
7. Maddison Project Database. URL: https://www.rug.nl/ggdc/historicaldevelopment/maddison/releases/maddison-project-database-2020

Поліщук В. О.
аспірант кафедри менеджменту та адміністрування
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

МЕХАНІЗМИ ПРОТИДІЇ ЦИФРОВОМУ ПІРАТСТВУ В УКРАЇНІ: ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ТА МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ

Умови цифровізації в Україні відкривають простір для інновацій, але водночас створюють нове середовище для правопорушень, де цифрове піратство стає одним із найдинамічніших викликів. Нелегальні стрімінги, Telegram-канали та неліцензійне ПЗ формують паралельну «цифрову економіку», що завдає збитків державі й бізнесу. Тому аналіз механізмів протидії та оцінка державної політики у поєднанні з міжнародним досвідом сьогодні мають особливу практичну вагу.

Цифровізація відкрила потужний простір для інновацій - водночас вона створила швидкоплинну «сіру» економіку нелегального контенту: від закритих Telegram-каналів і піратських IPTV-платформ до автоматизованих мереж роздачі контенту, які обходять традиційні механізми контролю; це вимагає від держави не лише реактивного блокування, а системної стратегії регулювання платформ та швидкого реагування з боку операторів і правоохоронців.

В Україні спостерігається прогрес у створенні інституцій і практик захисту ІР, але практика доказування, міжнародної співпраці та швидкого зняття доходності для сервісів-порушників лишається слабкою - тому поєднання законодавчих змін, технічних рішень («динамічне» блокування, співпраця з провайдерами) та міжнародних операцій лишається ключовим напрямом підвищення стійкості цифрової екосистеми.

Водночас триває комплексна реформа системи інтелектуальної власності. Національний орган інтелектуальної власності (НОІВ) та інші структури активно впроваджують цифровізацію реєстрації авторських і суміжних прав, патентів та ліцензій. Це скорочує бюрократичні процедури,

підвищує прозорість і дозволяє швидше реагувати на порушення прав. У перспективі планується створення спеціалізованого ІР-суду, який забезпечить оперативне та професійне розглядання справ щодо порушення авторських прав [1]. Такий підхід спрямований на адаптацію українського законодавства до європейських та міжнародних стандартів захисту інтелектуальної власності.

Процедура блокування піратських сайтів в Україні існує та реалізується через рішення суду, але на практиці вона часто виявляється недостатньо ефективною. Дзеркала та нові домени з'являються майже миттєво після блокування основного ресурсу, що значно зменшує ефект від заходів. Наприклад, у 2025 році за ініціативою організації «Чисте небо» було заборонено понад 400 ресурсів, що поширювали піратський контент, проте їхня активність відновлювалась через технічні обхідні шляхи [2]. Це підкреслює потребу у більш сучасних технологічних рішеннях, таких як «динамічне блокування» дзеркал та інтеграція з хостинг-провайдерами.

Кіберполіція проводить спеціальні операції, спрямовані на виявлення та блокування каналів і платформ, що розповсюджують нелегальні фільми, ігри та програмне забезпечення. Наприклад, операція «Пірати» показала, що систематичне моніторингування Telegram-каналів і стримінгових сервісів дозволяє оперативно реагувати на нові загрози [3]. Взаємодія правоохоронців з технологічними платформами підвищує ефективність контролю, але потребує посилення ресурсів та технічної експертизи для аналізу складних цифрових мереж.

Щоб перекрити доходи піратів і обмежити комерційну привабливість незаконних платформ, держава ініціює підписання меморандумів з платіжними системами та правовласниками. Це дозволяє зупинити трансакції, рекламні кампанії та монетизацію піратського контенту.

Останнім часом українське законодавство активно реформується для посилення боротьби з онлайн-піратством. Одним із ключових кроків стало обмеження фінансування піратських ресурсів через рекламу, особливо рекламу азартних ігор, яка домінує на таких сайтах. Верховна Рада ухвалила Закон №3136-ІХ, що змінив Закон «Про рекламу» та привів його у відповідність до європейських стандартів аудіовізуальної реклами. Закон, який набрав чинності 2 липня 2023 року, передбачає заборону розміщення реклами на веб-ресурсах, включених до національного переліку сайтів, що систематично порушують авторські права - так званий «blacklist». Для уникнення необґрунтованих блокувань визначено чіткі критерії внесення до списку: потрапити туди можуть лише ресурси, які ігнорують звернення

правовласників. Санкції за розміщення реклами на таких сайтах встановлені на рівні 10 мінімальних заробітних плат і накладаються Держпродспоживслужбою, а контроль за рекламою азартних ігор здійснює КРАІЛ [4]. Закон створює комплексний механізм, який поєднує юридичну відповідальність і економічні обмеження для піратських платформ, значно ускладнюючи їхню монетизацію.

В ЄС ефективна протидія піратству базується на поєднанні нових обов’язків платформ за DSA, механізму *notice-and-takedown* та інституційної координації. Notice-and-takedown дозволяє правовласнику подати платформі повідомлення про порушення з доказами, а платформа, щоб уникнути відповідальності, повинна оперативно обмежити доступ або видалити контент. Користувач має право на зустрічне повідомлення у разі незгоди з блокуванням. Практика держав ЄС (зокрема Франції з динамічним блокуванням через ARCOM) демонструє, що технічні механізми працюють лише за умови міжнародної взаємодії та залучення CDN/хостинг-провайдерів [5].

У Південній Кореї влада демонструє серйозний підхід до боротьби з нелегальними стримінговими платформами: приклад - судовий вирок власнику NunuTV (одної з найбільших піратських платформ), який отримав 3 роки тюремного ув’язнення і штраф у 700 млн вон за систематичне порушення авторських прав [6]. Крім того, Корея активно співпрацює з INTERPOL у межах проєкту I-SOP, щоб розгортати глобальні операції проти цифрового піратства, зокрема піратських IPTV та стримінгових мереж [7].

У Японії також діє жорстке антипіратське законодавство: з 1 жовтня 2012 року криміналізовано незаконне завантаження захищеного контенту - користувачі ризикують до 2 років ув’язнення або штрафом до 2 мільйонів єн. Крім того, ті, хто завантажує контент чи використовує “leech-сайти” (що надають посилання на піратські ресурси), теж можуть бути притягнуті до відповідальності [8].

Ще один важливий прецедент - рішення Верховного суду Японії, який визнав незаконними стримінгові сервіси, що транслювали телепрограми без дозволу - це підтверджує, що японське законодавство трактує “права на трансляцію” як важливий компонент авторських прав [9].

Україна може підсилити боротьбу з цифровим піратством, впровадивши швидкі notice-and-takedown-процедури, динамічне блокування сайтів і їхніх дзеркал, а також посиливши співпрацю з хостинг-провайдерами та CDN-сервісами. Вищі санкції для нелегальних IPTV-платформ і освітні

кампанії щодо легального контенту допоможуть закрити поточні прогалини та зменшити попит на піратські ресурси [10].

Українська політика у сфері протидії цифровому піратству демонструє позитивні зрушення: реформу інтелектуальної власності, меморандуми з правообладателями, співпрацю з кіберполіцією. Водночас вона залишається фрагментарною і недостатньо адаптованою до сучасних платформ - стримінгів і месенджерів. Для реальної ефективності потрібне поєднання технічних інструментів, законодавчих змін, міжнародної співпраці та підвищення цифрової культури користувачів. Піратство - це не лише правова, а й соціальна проблема, тому політика має залишатися комплексною.

Література

1. Створення спеціалізованого ІР-суду – це зобов’язання, яке Україна має виконати, – Олена Орлюк, очільниця ІР офісу. *Державна система правової охорони інтелектуальної власності*. 20.11.2023. URL: <https://ukrpatent.org/uk/news/main/stvorennia-spetsializovanoho-ip-sudu-20112023> (дата звернення: 24.11.2025).
2. Цьогоріч в Україні заборонили понад 450 проросійських і піратських сайтів, - ініціатива «Чисте небо». *Ms.detector.media*. 17.10.2025. URL: <https://ms.detector.media/internet/post/38525/2025-10-17-tsogorich-v-ukraini-zaboronyly-ponad-450-prorosiysskykh-i-piratskykh-saytiv-initsiatyva-chyste-nebo/> (дата звернення: 24.11.2025).
3. Кіберполіція розпочала спецоперацію «Пірати» для протидії порушенням у сфері авторського права. *Департамент Кіберполіції*. 08.04.2019. URL: <https://cyberpolice.gov.ua/news/kiberpolicziya-rozpochala-speczoperacziyu-piraty-dlya-protydiyi-porushennyam-u-sferi-avtorskogo-prava-2454/> (дата звернення: 24.11.2025).
4. Про внесення змін до Закону України "Про рекламу" та інших законів України щодо імплементації норм європейського законодавства у національне законодавство України шляхом імплементації окремих положень законодавства Європейського Союзу у сфері аудіовізуальної реклами (Європейської конвенції про транскордонне телебачення, Директиви Європейського парламенту та Ради 2010/13/ЄС про аудіовізуальні медіапослуги від 10 березня 2010 року із змінами, внесеними Директивою (ЄС) 2018/1808 від 14 листопада 2018 року): Закон України від 30.05.2023 № 3136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3136-20#Text> (дата звернення: 24.11.2025).
5. Arcom’s response to the European Commission’s call for contributions on tackling online piracy of live content. *Arcom*. 16.02.2023. URL: <https://www.arcom.fr/en/find-out-more/studies-and-data/studies-reviews-and-reports/arcoms-response-european-commissions-call-contributions-tackling-online-piracy-live-content> (date of access: 24.11.2025).
6. Operator of South Korea’s Largest Pirate Site Sentenced to 3 Years in Prison. *TorrentFreak - News*. 04.06.2025. URL: <https://torrentfreak.com/operator-of-south-koreas-largest-pirate-site-sentenced-to-3-years-prison-250604/> (date of access: 24.11.2025).
7. INTERPOL and Korea launch second phase of global crackdown on digital piracy. *Interpol*. 15.01.2025. URL: <https://www.interpol.int/News-and-Events/News/2025/INTERPOL-and-Korea-launch-second-phase-of-global-crackdown-on-digital-piracy> (date of access: 24.11.2025).

8. Downloading Pirated Content in Japan May Land Internet Users in Prison for Two Years. *TechNadu*. 27.09.2021. URL: <https://www.technadu.com/downloading-pirated-content-japan-users-prison-two-years/58035/> (date of access: 24.11.2025).

9. Japan: Streaming and Transfer of Recorded TV Programs Services Abroad Found Illegal. *Library of Congress*. 09.02.2011. URL: <https://www.loc.gov/item/global-legal-monitor/2011-02-09/japan-streaming-and-transfer-of-recorded-tv-programs-services-abroad-found-illegal/> (date of access: 24.11.2025).

10. The Digital Services Act package. *Shaping Europe's digital future*. 22.08.2025. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-services-act-package> (date of access: 24.11.2025).

Попова І.В.
здобувачка вищої освіти гр. ЗММР-241
Науковий керівник: Лисенко І.В.
к.е.н., доцент
НУ «Чернігівська Політехніка»
м. Чернігів, Україна

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ DIGITAL-ІНСТРУМЕНТІВ У МАЛОМУ БІЗНЕСІ: ЕМАІЛ-МАРКЕТИНГ, ЧАТ-БОТИ ТА ЛЕНДІНГИ

У сучасних умовах розвитку цифрових технологій малий бізнес активно впроваджує digital-інструменти для підвищення ефективності маркетингових процесів, залучення нових клієнтів та стимулювання повторних продажів.

Одними з найбільш поширених інструментів є email-маркетинг, чат-боти та лендінги. Email-маркетинг, за даними Д. Чаффі «Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice», дозволяє персоналізувати комунікацію з клієнтами, автоматизувати розсилки та сегментувати аудиторію, що підвищує конверсію та стимулює повторні продажі [1].

Особливу увагу вчені приділяють якості контенту, дизайну листів та регулярності розсилок, адже ці фактори прямо впливають на результативність кампаній. Крім того, Ф. Котлер та К. Келлер відзначають, що email-маркетинг є одним із найефективніших каналів підтримки лояльності клієнтів малого бізнесу, оскільки дозволяє формувати індивідуальний підхід до кожного користувача [2].

Чат-боти, за результатами досліджень П. Сміта та З. Зука, є інструментом миттєвої взаємодії з клієнтами, що забезпечує автоматизацію обробки запитів, запису на послуги та оформлення замовлень. Впровадження чат-ботів дозволяє зменшити час очікування відповіді клієнта, підвищити рівень задоволеності та збільшити повторні продажі. У сучасному малому

бізнесі інтеграція чат-ботів на сайтах та в месенджерах стає обов’язковою умовою для ефективного обслуговування клієнтів і збільшення конверсії [3].

Лендінги, або цільові сторінки, концентрують увагу користувачів на конкретному продукті чи послугі, сприяють збору контактних даних та стимулюють здійснення цільових дій. Як зазначає Д. Райан, ефективні лендінги мають чіткі заклики до дії, соціальні докази у вигляді відгуків та простий інтерфейс. Оптимізація заголовків, кнопок та форм на лендінгах дозволяє значно підвищити конверсію та ефективність маркетингових кампаній.

Практика показує, що комбінація лендінгів з email-маркетингом та чат-ботами дозволяє досягти синергетичного ефекту: email-розсилка спрямовує користувачів на лендінг, чат-бот допомагає швидко отримати консультацію та оформити замовлення, а дані з усіх каналів використовуються для сегментації та підвищення точності маркетингових стратегій.

Аналіз українських кейсів та досліджень свідчить, що використання інтегрованого підходу до digital-інструментів дозволяє малому бізнесу підвищити залучення клієнтів, збільшити обсяг продажів та покращити клієнтський досвід [1-4].

Ефективність цих інструментів напряду залежить від навчання персоналу, адаптації контенту під потреби цільової аудиторії та регулярного аналізу результатів маркетингових кампаній. Таким чином, інтегроване використання email-маркетингу, чат-ботів та лендінгів є ключовою умовою підвищення конкурентоспроможності та розвитку малого бізнесу в умовах цифрової економіки.

Перспективи розвитку digital-інструментів у малому бізнесі пов’язані зі збільшенням автоматизації маркетингових процесів, глибшою персоналізацією комунікацій та інтеграцією різних каналів взаємодії з клієнтами. Використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект та машинне навчання, дозволяє підвищувати точність сегментації аудиторії та створювати рекомендаційні системи у розсилках, що значно підвищує конверсію та зменшує витрати на маркетингові кампанії [3].

Чат-боти розвиваються у напрямку більш інтелектуальної взаємодії, включаючи голосові асистенти, аналіз емоцій користувачів та передбачення їхніх потреб. Такі рішення дозволяють не лише автоматизувати стандартні запити, а й стимулювати продажі через персоналізовані пропозиції. Мультиканальні платформи, що поєднують роботу чат-ботів у месенджерах, соціальних мережах та на вебсайтах, забезпечують єдиний канал комунікації для клієнтів і підвищують їхню залученість.

Лендінги продовжують розвиватися у бік динамічного та інтерактивного контенту, включаючи відео, консультації онлайн та інтеграцію з соціальними мережами. Це сприяє більш активній взаємодії користувачів із продуктом або послугою та підвищує довіру до бренду.

У нинішніх умовах зростаючої конкуренції малий бізнес дедалі активніше звертається до цифрових технологій як до інструменту підвищення власної видимості та ефективності комунікацій. Важливим чинником успішності стає здатність підприємств швидко адаптуватися до змін у поведінці споживачів, які дедалі частіше очікують миттєвої реакції, персоналізованого підходу та простоти взаємодії з брендом. Саме тому digital-інструменти розглядаються не лише як елементи маркетингової стратегії, а як ключові компоненти загальної бізнес-моделі [4].

Впровадження таких інструментів дозволяє малим підприємствам забезпечити прозорість комунікацій та побудувати довіру на основі регулярної, ціннісної та релевантної взаємодії з аудиторією. Ефективність використання email-маркетингу, чат-ботів і лендінгів значною мірою залежить від здатності бізнесу аналізувати поведінку клієнтів, коригувати повідомлення відповідно до їхніх очікувань та формувати індивідуальні пропозиції. Водночас важливою умовою є системний підхід до збору, обробки та інтерпретації даних, що дозволяє підприємцям не лише реагувати на зміни, а й прогнозувати їх.

Окремого значення набуває питання цифрової грамотності власників малого бізнесу та їхніх працівників. Підвищення компетентностей у сфері digital-маркетингу та автоматизації процесів створює підґрунтя для довгострокового розвитку та ефективного впровадження сучасних інструментів. У цьому контексті необхідною є співпраця бізнесу з освітніми установами, консультантами та фахівцями у галузі цифрових технологій, що сприятиме формуванню професійного середовища й підвищенню рівня інноваційності в малому підприємстві [3].

Важливо зазначити, що цифрові інструменти дають можливість малому бізнесу діяти на одному рівні з більшими компаніями, компенсуючи обмеженість ресурсів завдяки автоматизації та оптимізації процесів. Застосування email-маркетингу, чат-ботів та лендінгів дозволяє формувати ефективні воронки продажів, які працюють безперервно та забезпечують стабільний потік потенційних клієнтів. Це особливо важливо для підприємств, що працюють у висококонкурентних сегментах, де швидкість обробки запитів і якість комунікації є визначальними чинниками успіху.

З іншого боку, впровадження digital-інструментів потребує системного підходу та уважного контролю за якістю контенту й коректністю налаштувань. Недостатня персоналізація, технічні помилки або нерегулярність комунікацій можуть зменшувати рівень довіри споживачів. Тому підприємства все частіше звертаються до даних аналітики, які дозволяють оперативно оцінювати ефективність кампаній, визначати слабкі місця та оптимізувати стратегії взаємодії з клієнтами. Використання таких показників, як коефіцієнт конверсії, рівень відкриття листів, активність у чат-ботах чи глибина взаємодії з лендінгами, дає змогу ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення та формувати більш точні прогнози.

Незважаючи на переваги, цифрова трансформація малого бізнесу супроводжується низкою викликів, серед яких — потреба у фінансових інвестиціях, технічна інтеграція інструментів та необхідність постійного оновлення знань. [4]

Загалом, активне використання інтегрованих digital-інструментів дозволяє малим підприємствам підвищувати ефективність маркетингових кампаній, збільшувати обсяг продажів та формувати стійкі відносини з клієнтами. Використання аналітики великих даних та інструментів прогнозування поведінки споживачів сприяє оптимізації стратегій та адаптації до потреб ринку. Подальший розвиток digital-інструментів у малому бізнесі буде зосереджений на автоматизації, персоналізації та інтеграції різних каналів комунікації, що створює передумови для підвищення конкурентоспроможності.

Література

1. Chaffey D. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 8th Edition. Pearson, 2022. 416 с.
2. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 16th Edition. Pearson, 2021. 512 с.
3. Smith P. R., Zook Z. *Marketing Communications: Integrating Offline and Online with Social Media*. 7th Edition. Kogan Page, 2020. 368 с.
4. Ryan D. *Understanding Digital Marketing*. 5th Edition. Kogan Page, 2021. 456 с.

Постриганенко О.О.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Насипайко Д.С.

к.е.н., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ВІДНОВЛЕННЯ ТА МОДЕРНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ: ВИКЛИКИ ВІЙНИ

Європейська інтеграція України в умовах повномасштабної війни набула не лише політичного, а й системного соціально-економічного значення. Процеси відновлення та модернізації національної економіки мають здійснюватися відповідно до європейських стандартів, що передбачає глибокі структурні реформи, адаптацію державного управління та правової системи до законодавства ЄС, а також інтеграцію до єдиного європейського ринку. Водночас воєнні дії створюють безпрецедентні обмеження для реалізації реформ, загострюють екологічні, демографічні та інституційні проблеми, що зумовлює потребу в комплексному науковому аналізі сучасних викликів євроінтеграційного поступу України.

Європейська інтеграція означає поступове наближення України до ЄС як у сфері законодавства, так і в аспектах суспільних норм, правил та практик. Її ключова мета – отримання Україною членства в ЄС. Переважна більшість громадян України підтримує цей напрям, а сам процес євроінтеграції відображає прагнення українського народу. Він також визначений одним із головних пріоритетів державної влади: Президент, Уряд і парламент діють узгоджено [1].

У 2000 році Європейська комісія визначила реформування системи врядування як одну з ключових стратегічних цілей. Подальший розвиток політичної ситуації продемонстрував, що ЄС одночасно зіштовхнувся з двома завданнями: по-перше, виникла нагальна потреба модернізувати механізми управління в межах чинних угод, а по-друге – необхідність ширшої дискусії щодо майбутнього ЄС у рамках Міжурядової конференції. Біла книга «Європейське врядування» аналізує, як ЄС реалізує свої повноваження, делеговані йому громадянами. Реформи мають розпочатися негайно, щоб люди змогли відчутти позитивні зміни ще до перегляду європейських договорів. У документі визначено п'ять основних принципів якісного врядування: відкритість, залученість, підзвітність, результативність і узгодженість. Кожен із цих принципів є необхідним для розвитку більш

демократичної моделі управління. Вони зміцнюють демократію та верховенство права у державах-членах і можуть застосовуватися на всіх рівнях влади – від глобального до місцевого. Для ЄС ці принципи набувають особливої ваги з огляду на сучасні виклики [2].

Високі темпи реформування в Україні свідчать про політичну волю до європейської інтеграції, однак війна суттєво ускладнює їх реалізацію. Значні втрати інфраструктури, обмежені фінансові ресурси та постійні загрози безпеці державних інституцій впливають на стабільність управлінських процесів. Окремим викликом є масштабні екологічні збитки, спричинені російською агресією, які мають довгострокові наслідки для довкілля, здоров'я населення та реалізації «зеленого» переходу.

Екологічні зобов'язання та стандарти навколишнього середовища займають помітне місце в євроінтеграційних зусиллях. За даними 2022 року, виконання екологічних норм оцінювалося приблизно в 77%, але це ще залежить від подальшого впровадження законодавства. Це означає, що сфера екології потребує подальшого посилення.

ЄС спільно з Україною запустили програму EU4Green Recovery East, засвідчивши спрямованість курсу на європейську інтеграцію, розвиток зеленої економіки та підвищення ефективності управління водними ресурсами. Програма фінансується за рахунок внеску ЄС у сумі 21,3 млн євро на період 2025–2028 років і охоплює всі країни Східного партнерства [3].

Соціально-економічна ситуація ускладнюється значними міграційними потоками. Відтік висококваліфікованих кадрів за кордон формує дефіцит робочої сили та загрозу втрати інтелектуального капіталу, що безпосередньо впливає на інноваційний потенціал і темпи економічної модернізації. Цей фактор стає критичним у контексті інтеграції до єдиного ринку ЄС, де конкурентоспроможність економіки значною мірою визначається людським капіталом.

Важливим елементом відновлення є трансформація енергетичного сектору. Орієнтація на відновлювані джерела енергії та децентралізовані енергосистеми відповідає європейському «зеленому курсу» та водночас знижує вразливість енергетичної інфраструктури до воєнних загроз. Розвиток сонячної, вітрової, біоенергетики та водневої енергетики створює підґрунтя для підвищення енергетичної безпеки й залучення інвестицій.

Ключовою умовою просування євроінтеграції залишається боротьба з корупцією, яку ЄС розглядає як системну загрозу демократії та економічному розвитку. Формування ефективної антикорупційної політики передбачає зміцнення незалежності відповідних інституцій, забезпечення

прозорості державних фінансів і закупівель, цифровізацію публічного управління та гарантування невідворотності відповідальності. Водночас переговорний процес із ЄС ускладнюється політичними застереженнями окремих держав-членів, що потребує активної дипломатичної роботи та послідовного виконання зобов’язань.

Таким чином, відновлення та модернізація економіки України є нерозривно пов’язаними з процесами європейської інтеграції та адаптації до стандартів ЄС. Війна створює системні обмеження для реалізації реформ, посилюючи екологічні, демографічні та інституційні ризики. Розвиток «зеленої» енергетики та децентралізованих енергосистем є одночасно інструментом відновлення й чинником національної безпеки. Ефективна антикорупційна політика та збереження людського капіталу залишаються ключовими передумовами успішної інтеграції України до єдиного європейського ринку.

Література

1. Про Євроінтеграцію простими словами. *Державна регуляторна служба України*. 2021. URL: <https://drs.gov.ua/yevrointegratsiya/pro-yevrointegratsiyu-prostymy-slovamy/> (дата звернення: 02.12.2025).
2. Європейське врядування. Біла книга. Комісія європейських співтовариств. – Брюссель. 2001. 40 с.
3. ЄС продовжує підтримувати Україну на шляху до зеленої, більш сталої та конкурентоспроможної економіки на користь громадян України. *Представництво Європейського Союзу в Україні*. URL : <https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/%D1%94%D1%81> (дата звернення: 02.12.2025).

References

1. Pro yevrointehratsiiu prostymy slovamy. (2021). Derzhavna rehuliatorna sluzhba Ukrainy. URL : <https://drs.gov.ua/yevrointegratsiya/pro-yevrointegratsiyu-prostymy-slovamy/> [in Ukrainian].
2. Commission of the European Communities. (2001). European governance: White Paper. Brussels. 40 p. [in Ukrainian].
3. YeS prodovzhuie pidtrymuvaty Ukrainu na shliakhu do zelenoi, bilsh staloї ta konkurentospromozhnoi ekonomiky na koryst hromadian Ukrainy. Predstavnytstvo Yevropeiskoho Soiuzu v Ukraini. URL: <https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/%D1%94%D1%81> [in Ukrainian].

Потуремець В.В.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Миценко І.М.
д.е.н., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ГЛОБАЛЬНА ЕНЕРГЕТИКА В ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ: ПОЗИЦІЇ УКРАЇНИ

За оцінками Міжнародного енергетичного агентства (МЕА), у перспективі до 2100 року частка викопних видів палива у структурі первинного енергоспоживання може знизитися до 19%, тоді як роль відновлюваних енергоджерел істотно посилюватиметься.

З огляду на зростання ваги відновлюваних та альтернативних енергоресурсів на світовому рівні та в Україні, доцільним є комплексне дослідження етапів формування та розвитку глобального енергетичного сектору, а не лише сегмента відновлюваної енергетики, який є центральною темою цієї роботи. У широкому розумінні енергетичний сектор охоплює сукупність галузей, що забезпечують суспільство енергією. Як зазначають Б. Кузик та Ю. Яковець, поняття енергетичного сектору є ширшим за традиційний паливно-енергетичний комплекс, який включає видобуток паливних ресурсів, виробництво, споживання, транспортування та розподіл енергії [1, с. 245]. Такий підхід обґрунтовується тим, що діяльність у цій сфері передбачає функціонування повного циклу «виробництво — розподіл — споживання» як єдиної інтегрованої системи енергопостачання.

На рисунку 1 наведено узагальнену структурну схему світового енергетичного ринку. Сучасний етап його розвитку характеризується поєднанням значних ризиків і суперечностей між ключовими учасниками, інтереси яких — політичні, економічні та стратегічні — суттєво різняться та безпосередньо впливають на функціонування глобального енергетичного сектору.

Після початку промислової революції енергетичні баланси більшості країн світу стали значною мірою орієнтованими на використання викопних енергоносіїв. Така залежність зумовила масштабні негативні наслідки як для глобальної кліматичної системи, так і для стану здоров'я населення. Сьогодні близько 75% загальносвітових обсягів викидів парникових газів припадає на процеси спалювання викопного палива, яке використовується для виробництва енергії. До того ж саме ці ресурси є основним джерелом

локального забруднення повітря, що щорічно спричиняє щонайменше п’ять мільйонів передчасних смертей.



Рис. 1 Структура світового енергетичного ринку

Для зниження рівня викидів CO₂ та скорочення локальних екологічних загроз необхідним є прискорення переходу глобальної економіки до низьковуглецевих енергетичних рішень, передусім до ядерної енергетики та технологій відновлюваної енергії. У перспективі найближчих десятиліть саме відновлювані джерела відіграватимуть ключову роль у процесі декарбонізації енергетичних систем [2].

На сьогодні приблизно сьома частина світового обсягу первинного енергоспоживання забезпечується за рахунок відновлюваних ресурсів. Як показано на рис. 2, гідроенергетика й надалі посідає провідне місце серед відновлюваних джерел енергії у світі. Водночас спостерігається стрімке нарощування виробництва енергії з вітрових та сонячних ресурсів.

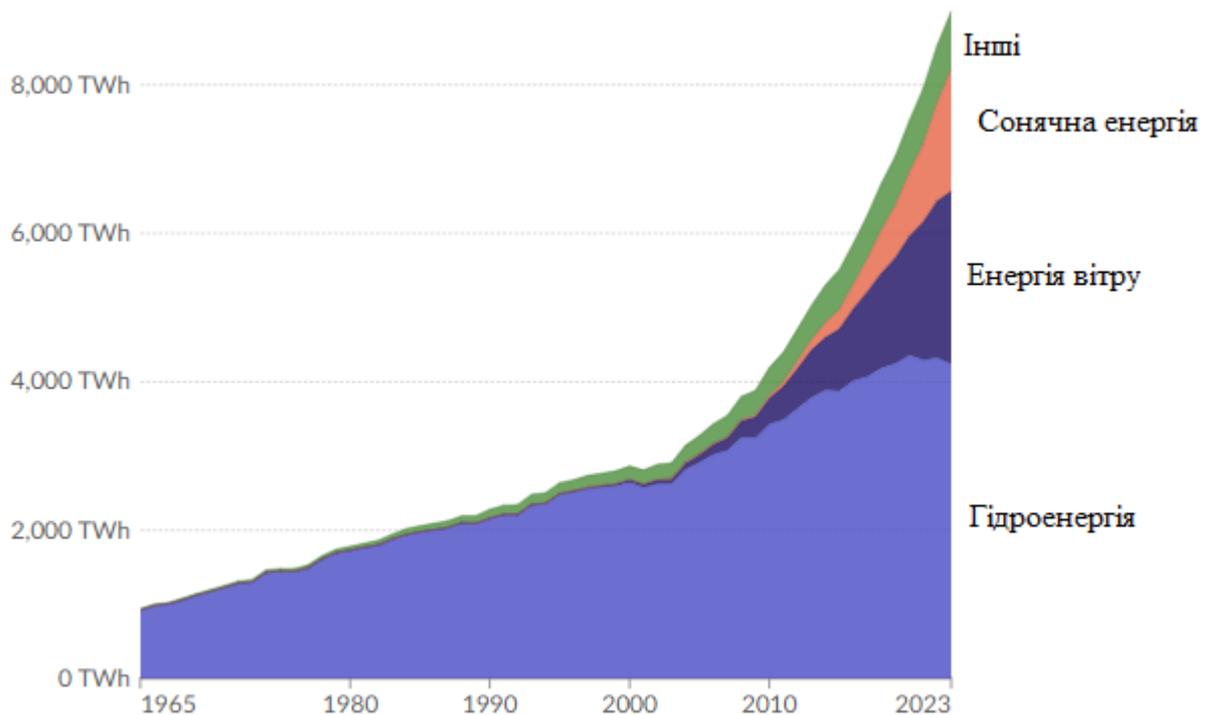


Рис. 2 Динаміка використання відновлювальних джерел енергії у світі 1965-2023 рр.

За: [3]

Попри те, що Європейський Союз суттєво розширив свої східні кордони, модернізував інфраструктуру енергетичного ринку та поступово відкриває його для конкуренції, забезпечення стабільного й ефективного енергопостачання на глобальному, регіональному та національному рівнях залишається складним і малопрогнозованим завданням. Навпаки, останні масштабні перебої у постачанні природного газу до країн ЄС продемонстрували, що навіть найрозвиненіші європейські економіки зберігають високий рівень залежності від традиційних енергоресурсів.

Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну змусило держави-члени ЄС переглянути власну модель енергоспоживання, яка й досі значною мірою спирається на імпорт традиційних паливних ресурсів [4]. Європейський Союз уже тривалий час залишається другим за величиною споживачем первинної енергії у світі, одним із провідних її імпортерів і значним джерелом глобальних викидів парникових газів. Водночас саме ЄС одним із перших почав активно шукати альтернативні шляхи енергозабезпечення. У новітній Зеленій книзі Європейської комісії особливо наголошується: «Доступ до енергії є основою повсякденного життя всіх європейців» [5, с. 5].

У період з 1995 по 2023 рік загальне споживання первинної енергії в державах ЄС демонструвало тенденцію до зростання. Наприклад, у Німеччині рівень енергоспоживання у 2020 році був на 3,2% нижчим, ніж у 1997 році, однак з 2021 року спостерігається його поступове відновлення.

Аналіз світових трендів розвитку відновлюваної енергетики показує, що протягом останніх тридцяти років масштаби використання поновлюваних джерел енергії зростали стабільними темпами — у середньому на 2,1 % щороку. Особливо стрімко розвивалися так звані «нові альтернативні» види ВДЕ. Річні темпи приросту геотермальної енергетики становили 8,8 %, енергії хвиль та припливів — 8,4 %, тоді як виробництво сонячної енергії збільшувалося на 32,6 % щорічно. Найдинамічніше зростав сектор вітрової енергетики, який демонстрував середньорічне зростання на рівні 52,1 %.

У 2023 році 21 % загального обсягу енергії, отриманої з відновлюваних джерел, припадав на виробництво електроенергії, тоді як 58 % використовувалося для забезпечення теплових потреб муніципального та державного секторів. Промисловість забезпечила близько 9 % сукупного споживання енергії з ВДЕ [6].

Сучасні виклики стимулювали уряд України посилити контроль за використанням енергоресурсів. З 1 січня 2023 року запроваджено механізм фінансової відповідальності за нераціональне споживання енергії: за перевищення встановлених нормативів накладається штраф у розмірі 200 % вартості надмірно використаних ресурсів. Крім того, підвищено адміністративну відповідальність керівників підприємств за недотримання нормативів інтенсивності використання ПЕР [7]. У цих умовах збільшення частки ВДЕ може стати одним із ефективних інструментів підвищення національної енергоефективності. Наближення до європейських стандартів, своєю чергою, сприятиме підвищенню міжнародної конкурентоспроможності України.

Міжнародні дослідники наголошують, що розвиток відновлюваної енергетики позитивно впливає на енергоефективність, оскільки між цими двома параметрами існує прямий взаємозв'язок. Поширення використання ВДЕ не лише зменшує залежність від імпортованих енергоносіїв та знижує екологічне навантаження, а й сприяє збереженню частини національного доходу, формуванню нових робочих місць, технологічному оновленню та підвищенню соціальних стандартів.

Отже, узагальнення міжнародного досвіду підтверджує, що врахування та інтерналізація зовнішніх ефектів є необхідною умовою під час оцінювання економічних результатів використання ВДЕ. Врахування таких ефектів

безпосередньо впливає на підвищення енергоефективності економіки, що, у свою чергу, зміцнює її конкурентоспроможність у світовому економічному середовищі.

Література

1. Кузик Б.Н. Європа – 2050 / Б.Н.Кузик, Ю.В.Яковець. – К.: Дельукр, 2024. – 632 с.
2. Вітроенергетика Світу: 2023 (авт. тексту: Стефан Зангер) // Зелена енергетика. – 2024. - №1. – С.25-27.
3. Михайлов О.В. Основи світової конкурентоспроможності / Олег Михайлов. – К.: „Книга плюс”, 2020. – 592 с.
4. ЄС посилює енергетичну безпеку [Електронний ресурс] / Режим доступу: www.podrobnosti.ua.
5. Гарман Д.К. Відновлювані джерела енергії й нові технології (звіт Міністерства енергетики США) / Девід К. Гарман: [Електронний ресурс] / Режим доступу: www.edulang.co.kr/download.php?fname...doc&fname...doc.
6. Перспективи розвитку світової енергетики [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://tek.ua/article0\\$pa!302\\$a505911.htm](http://tek.ua/article0$pa!302$a505911.htm).
7. Єрмілов С. Жорстка політика енергоефективності – запорука сталого розвитку економіки України / С.Єрмілов (Офіційний веб-сайт Національного агентства з питань ефективного використання енергоресурсів) : [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.naer.gov.ua/>.

Прокоп'єва А.А.
к.е.н., доцент
Людвик Д.Д.
аспірант

**ДНП «Державний університет «Київський авіаційний університет»
м. Київ, Україна**

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ЛОГІСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Міжнародний логістичний бізнес за останнє десятиліття переживає глибоку трансформацію, спричинену розвитком цифрових технологій, глобалізацією торгівлі та змінами гео економічного середовища. Успішне функціонування ланцюгів постачання залежить від швидкості обробки даних, ефективності управлінських рішень та здатності адаптуватися до непередбачуваних подій — від воєнних конфліктів до глобальних криз.

У цих умовах штучний інтелект став ключовим фактором розвитку логістичного сектору, забезпечуючи автоматизацію процесів, цифровізацію транспортних операцій, підвищення точності прогнозування та оптимізацію ресурсів. Компанії, що інтегрували ШІ у свою діяльність, отримують суттєві переваги: зниження витрат, підвищення швидкості доставки, зменшення

ризиків, покращення клієнтського сервісу та прозорість логістичних процесів[1-3].

Міжнародна логістика під впливом ШІ значно трансформувалася.

Логістика традиційно є інформаційно насиченою галуззю: кожен вантаж супроводжується великою кількістю даних — від маршрутів та графіків до митних документів, складських операцій і клієнтських запитів. ШІ дозволяє швидко аналізувати ці обсяги інформації, мінімізувати людський фактор та приймати оптимальні управлінські рішення [3-6].

Основні напрямки трансформації:

- цифрові ланцюги постачання (Digital Supply Chains);
- автоматизація транспортних процесів;
- переведення складських операцій у роботизовані системи;
- персоналізація логістичних послуг;
- управління ризиками та безпекою на глобальних маршрутах.

По-перше, відбулася оптимізація транспортних маршрутів та перевезень. Алгоритми машинного навчання здатні аналізувати:

- дорожній трафік,
- погодні умови,
- час завантаження/розвантаження,
- вартість транспортування,
- стан транспортних засобів,
- ризики перебоїв на маршруті.

По-друге, ШІ буде найекономічніші та найшвидші маршрути, що дозволяє міжнародним логістичним операторам:

- скорочувати час доставки;
- зменшувати витрати на паливо;
- планувати оптимальні логістичні коридори;
- мінімізувати ризики затримок на кордонах;
- підвищувати стійкість у випадку форс-мажорів.

Такі системи активно використовують DHL, Maersk, Amazon Logistics та інші світові оператори.

По-третє, відбулася роботизація та автоматизація складів. Складські комплекси у міжнародній логістиці переходять до моделі Smart Warehouse, де ключові процеси контролюються ШІ [12-14].

Основні технології:

- автономні роботизовані навантажувачі та сортувальні системи;
- безпілотні транспортні засоби (AGV);
- комп’ютерний зір для контролю залишків;

- автоматична ідентифікація товарів;
- системи прогнозування складських потреб.

Це дозволяє зменшити витрати на ручну працю, підвищити точність обліку, скоротити ризики помилок, забезпечити цілодобову роботу складів, значно пришвидшити комплектацію замовлень.

По-четверте, ШІ оптимізує прогнозування попиту та планування ланцюгів постачання. Сучасні supply chain працюють у нестабільних умовах. Застосування ШІ дозволяє прогнозувати [15]:

- рівень попиту на різних ринках;
- сезонні коливання;
- ризики дефіциту ресурсів;
- зміни митних правил;
- вплив геополітичних подій.

На основі прогнозів компанії:

- оптимізують запаси;
- запобігають надлишковому зберіганню товарів;
- планують виробництво;
- коригують логістичні потоки задовго до виникнення проблеми.

Прогнозна аналітика стала обов'язковим інструментом міжнародних логістичних корпорацій.

По-п'яте, впровадження ШІ в створення інтелектуальних транспортних систем (ITS).

ШІ активно впроваджується у:

- морські та авіаційні перевезення,
- мультимодальні маршрути,
- «розумні» логістичні хаби,
- автоматизовані митні системи.

ITS підвищують ефективність завдяки:

- аналізу навантаження портів;
- оптимізації розкладів перевезень;
- зниженню витрат часу на митне оформлення;
- автоматичному розподілу вантажів між видами транспорту.

У міжнародній торгівлі це дає суттєву економію та мінімізує затримки [13].

По-шосте, ШІ підвищує рівень безпеки та управління ризиками. У глобальному логістичному середовищі безпека є критичним фактором. ШІ допомагає:

- прогнозувати ризики піратства та крадіжок вантажу;

- визначати небезпечні ділянки маршруту;
- аналізувати поведінку водіїв і стан транспортних засобів;
- виявляти підозрілі транзакції у фінансових і митних документах;
- запобігати шахрайству та незаконним операціям.

Система раннього попередження дозволяє міжнародним операторам ефективно реагувати на небезпеки.

По-сьоме, ШІ використовується для підвищення клієнтського сервісу. Міжнародні логістичні компанії впроваджують:

- чат-боти для підтримки клієнтів,
- системи автоматичного відстеження вантажів,
- індивідуальні пропозиції для бізнес-клієнтів,
- цифрові кабінети для управління відправленнями.

Це формує нову модель сервісу, де клієнт отримує максимально прозору, швидку та персоналізовану логістичну послугу [14].

Перспективи впровадження ШІ в міжнародному логістичному бізнесі безмежні й до кінця поки невідомі.

У найближчому майбутньому очікується:

- розвиток автономного транспорту (вантажні дрони, безпілотні судна);
- глобальна інтеграція blockchain та ШІ;
- створення цифрових двійників (digital twins) логістичних мереж;
- повна автоматизація складських і транспортних операцій;
- формування світових логістичних "розумних коридорів".

Україна, з огляду на свій транзитний потенціал, також має можливості для впровадження ШІ у логістичні проекти після стабілізації економічної та безпекової ситуації.

Штучний інтелект став стратегічним ресурсом розвитку міжнародного логістичного бізнесу [15]. Його використання забезпечує:

- оптимізацію транспортних потоків;
- автоматизацію складської логістики;
- точне прогнозування попиту;
- швидке реагування на глобальні ризики;
- підвищення ефективності supply chain;
- покращення якості клієнтського сервісу;
- зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності компаній.

Інтеграція ІІІ у глобальні ланцюги постачання формує нову парадигму логістики, у якій ключовими стають дані, автоматизація, гнучкість та інновації [10]].

Компанії, які активно впроваджують штучний інтелект, отримують суттєві переваги на міжнародному ринку та забезпечують довгостроковий розвиток свого бізнесу.

Література

1. Artificial Intelligence and Digital Transformation in Supply Chain Management / ed. by Ch. Boone, R. van Hoek. New York : Routledge, 2022. 254 p.
2. Russell, S., Norvig, P. Artificial Intelligence: A Modern Approach. 4th ed. New York : Pearson, 2021. 1152 p.
3. World Economic Forum. The Global Supply Chain Report 2023. Geneva : WEF, 2023. 78 p.
4. OECD. Artificial Intelligence in Society. Paris : OECD Publishing, 2019. 212 p. DOI:10.1787/eedfee77-en.
5. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). Review of Maritime Transport 2023. Geneva : UNCTAD, 2023. 160 p.
6. DHL. Logistics Trend Radar 2024. Bonn : DHL Customer Solutions & Innovation, 2024. 56 p.
7. Maersk. AI-Driven Supply Chain Innovation: White Paper. Copenhagen : Maersk Group, 2022. 34 p.
8. Ivanov, D., Dolgui, A. Digital Supply Chain and Operations Management: Decision Making Supported by AI and Big Data. Cham : Springer, 2021. 450 p.
9. Ковальчук, Т. Т., Лігоненко, Л. О., Рекун, Г. П. Логістика : підручник. Київ : КНЕУ, 2020. 432 с.
10. Гутко, С. І. Міжнародна логістика : навч. посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2021. 288 с.
11. Крикавський, Є. В. Логістика та управління ланцюгами поставок : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. 452 с.
12. Дзюба, С. М. Цифрова економіка: штучний інтелект і бізнес-моделі. Київ : КНЕУ, 2021. 304 с.
13. Європейська Комісія. Artificial Intelligence for Logistics and Supply Chain. Brussels : European Commission, 2022. 42 p.
14. PwC. AI in Logistics: Unlocking New Frontiers. Global Report 2021. London : PwC, 2021. 48 p.
15. Gartner. Global Supply Chain Top Trends 2024. Stamford : Gartner Research, 2024. 33 p.

References

1. Artificial Intelligence and Digital Transformation in Supply Chain Management / ed. by Ch. Boone, R. van Hoek. New York : Routledge, 2022. 254 p.
2. Russell, S., Norvig, P. Artificial Intelligence: A Modern Approach. 4th ed. New York : Pearson, 2021. 1152 p.
3. World Economic Forum. The Global Supply Chain Report 2023. Geneva : WEF, 2023. 78 p.
4. OECD. Artificial Intelligence in Society. Paris : OECD Publishing, 2019. 212 p. DOI:10.1787/eedfee77-en.
5. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). Review of Maritime Transport 2023. Geneva : UNCTAD, 2023. 160 p.

6. DHL. Logistics Trend Radar 2024. Bonn : DHL Customer Solutions & Innovation, 2024. 56 p.
7. Maersk. AI-Driven Supply Chain Innovation: White Paper. Copenhagen : Maersk Group, 2022. 34 p.
8. Ivanov, D., Dolgui, A. Digital Supply Chain and Operations Management: Decision Making Supported by AI and Big Data. Cham : Springer, 2021. 450 p.
9. Kovalchuk, T. T., Lihonenko, L. O., & Rekun, H. P. (2020). *Logistics* [Textbook]. KNEU.
10. Hutko, S. I. (2021). *International logistics* [Teaching manual]. Novyi Svit–2000.
11. Krykavskiy, Ye. V. (2019). *Logistics and supply chain management*. Lviv Polytechnic Publishing House.
12. Dziuba, S. M. (2021). *Digital economy: Artificial intelligence and business models*. KNEU.
13. European Commission. (2022). *Artificial intelligence for logistics and supply chains*. Publications Office of the European Union.
14. PwC. (2021). *AI in logistics: Unlocking new frontiers*. PwC Global.
15. Gartner. (2024). *Global supply chain top trends 2024*. Gartner Research.

Riabolyk T.

**PhD in Economics, Associate Professor
Head of the Department of Economics,
Management and Commercial Activity**

Bruj S.

**Graduate Student of the Department of Economics,
Management and Commercial Activity**

Group PA-25Mz

**Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine**

PSYCHOLOGICAL AND PROFESSIONAL SUPPORT FOR CIVIL SERVICE EMPLOYEES DURING WARTIME: CONTEMPORARY APPROACHES AND INTERNATIONAL EXPERIENCE

War places state institutions before a dual challenge: on the one hand, ensuring the continuity of critical public services, and on the other, protecting the human resources that sustain these functions. Civil service employees – ranging from social workers and healthcare professionals to administrators and law enforcement officers – operate under constant pressure: threats to life, chronic stress, burnout, forced displacement, and shifting professional roles. A comprehensive support system that integrates psychosocial assistance (MHPSS) with professional measures (reskilling, workplace adaptation, flexible work formats) is essential for maintaining the state's capacity to function during crisis periods [2].

Civil servants perform duties that directly influence societal resilience: social protection, medical and administrative service provision, and the coordination of humanitarian assistance. Psychological exhaustion or professional

degradation within this group results not only in personal losses but also in systemic disruptions to governmental operations. Therefore, interventions must combine immediate psychological stabilization measures; long-term supervision and reskilling programs; and organizational reforms aimed at reducing risks and sustaining personnel motivation.

Psychological approaches to supporting civil service employees during wartime span the full spectrum – from immediate crisis response to long-term professional supervision and protection for specialists who provide such assistance themselves. The complexity of these approaches is critically important, as civil servants operate in high-stress, often hazardous environments and require consistent and structured support.

One of the key instruments is *Psychological First Aid (PFA)* – a practical, short-term method designed to stabilize individuals in the first minutes or hours following a critical event. It is based on four core actions: ensuring safety, providing attentive and supportive listening, delivering clear and relevant information, and, when necessary, referring individuals for specialized assistance. Importantly, PFA does not require formal clinical training; instead, it can be mastered through targeted instruction accessible to heads of structural units, HR specialists, and other civil service employees. This model enables rapid response to critical incidents, reduces shock, prevents the escalation of psychological reactions, and helps cultivate a workplace culture of care and mutual support.

A second essential component is *Employee Assistance Programs (EAPs)* – systems of confidential psychological and social support for employees. During wartime, EAPs become particularly significant, as they provide access to psychological and psychotherapeutic consultations, crisis intervention, bereavement and trauma support, and stress-management programs. Given the restricted physical access to specialists in many regions, telemedicine formats – online consultations, secure psychotherapy platforms, hotlines, and mobile psychological services – are especially effective. International experience demonstrates that standardized governmental or federal EAPs significantly increase employee coverage, reduce absenteeism, and foster a more resilient and motivated workforce.

Another equally important element is the *supervision and support of psychological service providers*. Psychologists, social workers, and other specialists operating within the civil service – and working daily with individuals experiencing acute stress – face heightened risks of emotional burnout themselves. Thus, international practices recommend implementing regular supervision sessions, interprofessional support groups, and mentoring systems. These

mechanisms help reduce workload pressure, improve the quality of assistance provided, and strengthen the psychological resilience of specialists who serve as a support system for others.

Taken together, these three levels – PFA as immediate assistance, EAPs as structured ongoing support, and supervision as protection for those who provide care – constitute a comprehensive system of psychological safety within the civil service. Their integration not only prevents professional and emotional burnout but also enhances the effectiveness of state institutions during wartime, when human capital becomes a decisive factor in national resilience [1].

Professional support for civil service employees during wartime must focus on maintaining the functional capacity of the system and enhancing its adaptability to rapidly changing conditions. As war reshapes competency requirements and the organization of work, state institutions must ensure flexible and effective mechanisms for professional development, safety, and social protection.

One of the key directions is *reskilling and phased return to work*. The modern public sector increasingly requires digital competencies, crisis management skills, logistics expertise, and the ability to operate under uncertainty. Short training programs, modular courses, mentoring, and workplace-based support help employees quickly adapt to new tasks or acquire related functions. A phased return-to-work model – such as part-time schedules, gradual workload increases, and psychological support – proves effective in reducing burnout risk and enabling smoother reintegration.

Another essential element of professional support is *flexible work arrangements and ensuring personnel safety*. Hybrid formats, remote work options, adapted schedules, and flexible KPIs allow institutions to account for employees’ individual circumstances and emotional well-being. At the same time, public institutions must provide clear safety protocols, including evacuation plans, movement routes, and action guidelines during threats. A sense of preparedness and protection lowers anxiety levels and enables employees to perform their duties more effectively, even under high-risk conditions.

Equally important are *reforms in personnel policy and social protection systems*. Transparent regulations, guaranteed wage payments during evacuation or displacement, access to medical services, state social programs, and support for internally displaced employees help create an environment of trust and stability. The experience of international organizations underscores that such guarantees not only preserve motivation but also reduce the risks of staff attrition and corruption—risks that tend to increase under stress.

At the same time, international experience demonstrates that effective

support for civil service personnel in crisis conditions relies on a combination of psychosocial tools, professional development, and organizational reforms.

Table 1.

**International Experience in Psychological and Professional Support for
Public Sector Employees in Crisis Conditions**

Country / Organizations	Key Support Elements	Expected Outcome
Ukraine (IOM, UNICEF, other UN entities + local initiatives)	Multidisciplinary approach: psychosocial support, hotlines, group and creative activities, professional training	Comprehensive recovery; strengthened resilience of communities and public institutions
USA and other countries with federal programs	Standardized wellbeing programs: EAP, wellbeing courses, counseling and training services	Scalable and universal support system for all civil service employees
International humanitarian organizations (International Medical Corps, etc.)	Supervision and professional support for MHPSS specialists	Improved quality of assistance and prevention of emotional burnout among providers

Source: compiled by the author based on materials [1; 2]

It can be argued that the most effective models are those that comprehensively integrate psychological support, professional development, and organizational backing, thereby ensuring system resilience even under extreme conditions.

Thus, support for civil service employees during wartime is more than a social option – it is a strategic necessity for maintaining the functionality of the state. A comprehensive set of measures – from PFA and EAP to reskilling, supervision, and social protection guarantees – should become an integral part of official personnel and crisis management policies. International experience demonstrates that when psychological and professional support are both integrated and scalable, public institutions maintain resilience and recover more rapidly after crises.

References

1. *Mental Health and Psychosocial Support in Ukraine: Coping, Help-seeking and Health Systems Strengthening in Times of War.* (2024). Available at: https://arq.org/sites/default/files/2024-03/ARQ%20desk%20review%202024%20-%20MHPSS%20in%20Ukraine%20-%20full%20report.pdf?utm_source=chatgpt.com
2. *Supporting Mental Health and Community Well-being. IOM Ukraine MHPSS Activities Overview, 1 July – 31 December 2023.* Available at: https://ukraine.iom.int/sites/g/files/tmzbd11861/files/documents/2024-03/iom-ukraine-mhps-activities-overview-july-december-2023.pdf?utm_source=chatgpt.com

Розенко Д.А.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Кочина О.С.
к.н.ю., доцент
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна.

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОМЕРЦІЙНОГО ПОСЕРЕДНИЦТВА

У сучасних умовах, коли комерційне посередництво є надважливим елементом ринкової економіки України, то потреба в посередниках постійно зростає, оскільки вони сприяють ефективному товарообігу, оптимізації витрат та налагодженню взаємодії між учасниками. Актуальність теми також зумовлена недостатньою узгодженістю правового регулювання агентських, комісійних та інших посередницьких відносин, які призводять до суперечностей у правозастосуванні. Крім того, онлайн-посередництво та його нові цифрові форми створюють нові виклики для правового забезпечення таких відносин.

Комерційне посередництво – це вид підприємницької діяльності, який полягає у професійному наданні послуг суб'єктом господарювання іншій особі з метою сприяння у встановленні, зміні або припиненні договірних правовідносин між суб'єктами цивільного обороту, що здійснюється від імені, в інтересах та за рахунок довірителя, яке здійснює агент на підставі агентського договору.

Ці договірні правовідносини складаються між агентом, принципалом та третіми особами. Як зазначає В.О. Сорокопуд, комерційним агентом є суб'єкт господарювання, який має відповідні повноваження до агентського договору, зокрема це посередницькі функції за допомогою яких, він звертається до третіх осіб та вступає з ними у правовідносини. Принципалом є особа в інтересах якої, діє агент. Ним може бути фізична чи юридична особа, яка прагне забезпечення укладення угоди. Під третіми особа розуміють інших учасників цивільного обороту, з якими агент укладає договори від імені, за рахунок та під контролем принципала [1, с.317].

Цивільний кодекс України не містить тлумачення терміну «комерційне посередництво». Але його зміст розкривається через норми, які регулюють інститут комерційного представництва, зокрема стаття 243 ЦК України та статті 237-250 цього ж кодексу, а також договори доручення та комісії – глави 68-69 ЦК України. Тобто на думку О.А. Грабового, законодавець фактично

розглядає комерційне посередництво як діяльність представника, який діє від імені, в інтересах та за рахунок іншої особи [2, с. 3].

У науковому підході до визначення поняття комерційного посередництва виокремлюють два підходи: за Д.В. Савіним, у вузькому значенні – це договір про комерційне посередництво, який закріплює комплекс прав та обов’язків сторін, які властиві цьому виду правовідносин відповідно до положень ЦК України; у широкому розумінні – це інститут цивільного права, що відображає сукупність правових норм, які регулюють відносини у сфері посередницької діяльності [3, с. 252].

Комерційне посередництво має особливу правову природу, це пов’язано з поєднанням представницької функції, підприємницької ініціативи та договірним механізмом регулювання взаємовідносин між посередником, особою, які він представляє та третіми особами.

По-перше, однією із ознак комерційного посередництва є оплатність, яка виражається в тому, що посередник отримує винагороду за надання посередницьких послуг [4, с. 89], що як зазначає А.П. Місяць, безпосередньо робить посередництво видом підприємницької діяльності, яка орієнтована на отримання прибутку.

По-друге, не менш важливою ознакою є правова природа договору, яка полягає в тому, що посередницькі відносини виникають на підставі договору, який повинен чітко визначати повноваження, права та обов’язки посередника [4, с. 90]. На думку, А.П. Місяця саме договір формалізує обсяг усіх послуг та є підставою виникнення зовнішніх та внутрішніх правовідносин.

По-третє, комерційне посередництво є самостійною ініціативою посередника, оскільки він діє як самостійний суб’єкт господарювання, який за договором набуває повноважень для виконання певних юридичних чи фактичних дій в інтересах довірителя, але зберігає свою юридичну автономію.

По-четверте, це обов’язкова наявність довірчих відносин та представницької функції. Це проявляється в тому, що посередник діє в інтересах, за рахунок та від імені принципала, що і створює специфічну правову конструкцію представництва [5, с.68-69]. Як підкреслюють В. Резнікова та І. Кравець, центром посередницьких відносин є довіра між принципалом та посередником.

Реальні механізми взаємодії між посередником та принципалом включають: укладення договору, де будуть визначатися повноваження, винагорода та обсяг завдань, надання принципалом інформації та ресурсів, які будуть необхідними для виконання доручення, вчинення посередником

дій від імені або за рахунок принципала, що може включати пошук контрагентів, переговори, укладення правочинів, здійснення представницької діяльності, регулярне інформування принципала про виконання завдання та результати роботи, передача документів та результатів діяльності, до прикладу, укладені договори, звітність або акти наданих послуг, виплата винагороди принципалом після належного виконання обов’язків посередником, відповідальність та контроль сторін, включно з перевіркою достовірності виконаних дій та дотримання умов договору.

У діяльності комерційного посередництва важливим ризиком є відповідальність за недобросовісне виконання доручення. Ідеться про можливе порушення інтересів принципала, перевищення повноважень або неналежне ведення переговорів. Зменшити ці ризики можна шляхом чіткого визначення повноважень у договорі, встановлення регулярної звітності та забезпечення належного контролю з боку принципала.

Ще однією загрозою є невиконання зобов’язань контрагентами, що може спричинити додаткові фінансові витрати та негативно вплинути на репутацію. Мінімізувати ці ризики допомагає ретельна перевірка ділової репутації контрагентів, узгодження умов щодо забезпечення виконання зобов’язань, а також погодження з принципалом основних умов майбутньої угоди.

Окрему увагу варто приділити документальному підтвердженню наданих послуг. Відсутність належних документів може викликати спори щодо обсягу виконаної роботи та розміру винагороди. Для уникнення таких проблем варто вести детальні звіти, своєчасно підписувати акти наданих послуг та зберігати листування й інші докази фактичного виконання доручення.

Проблеми розвитку інституту комерційного посередництва в Україні полягають в недоліках та прогалинах правового регулювання, в необхідності оновлення законодавства з урахуванням європейського досвіду. Наявні норми Цивільного кодексу України не забезпечують комплексного та узгодженого регулювання всіх форм комерційного посередництва.

ЄС має покращені підходи до регулювання цих відносин, що включають прозорі правила щодо винагороди, розірвання договору та захисту сторін. Адаптація українського законодавства до цих стандартів сприятиме правовій визначеності та інтеграції у європейський ринок.

Розвиток цифрових платформ, зростання конкуренції та підвищення вимог до якості послуг сприятимуть появі спеціалізованих посередницьких

сервісів та удосконалення правового регулювання, що є перспективою розвитку ринку комерційних посередницьких послуг.

Реалізація комерційного посередництва в Україні ускладнюється нечіткістю повноважень посередника, труднощами доведення факту надання послуг та невизначеним порядком виплати винагороди, що провокує спори та знижує ефективність договорів. Для їх вирішення необхідні вдосконалення договірної практики, прозорі правила звітності та критерії оцінки посередницьких послуг.

Євроінтеграційний курс вимагає гармонізації національного законодавства з підходами ЄС, де статус і гарантії посередника визначені значно чіткіше. Цифровізація відкриває нові можливості, а оновлена нормативна база забезпечить ефективну та конкурентоспроможну модель комерційного посередництва в Україні.

Література

1. Сорокопуд В.О. Агентський договір та господарські правовідносини комерційного посередництва. Університет економіки та права. 2017. С. 317-322.
2. Грабовий О. А. Договір комерційного представництва у цивільному праві України. Commercial representation agreement in civil law of Ukraine. 2021. С.1- 239.
3. Савін Д.В. Наукові підходи до комерційного представництва в цивільному праві. Євроінтеграції: результати і перспективи. 2021. Вип. 41. Том 2, С. 250-253.
4. Місяць А.П. Правова природа агентського договору. Університетські наукові записки. 2017. Вип. № 63. С. 87-94.
5. Рєзнікова В., Кравець І. Посередницькі договори як регулятор торговельних відносин. Право України. 2022. Вип. № 5. С. 66-80.

Рудакова С.Г.
к.т.н., доцент
Щетініна Л.В.
к.е.н., доцент

**Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна**

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВРЕГУЛЮВАННЯ ТРУДОВИХ СПОРІВ: ПРАВОВИЙ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ КЕЙСУ ТРУДОВОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Вирішення трудових спорів в Україні сьогодні набуває особливої актуальності. Зміни у сфері трудових відносин, воєнний стан, зростання гнучких форм зайнятості та цифровізація праці створюють нові виклики для роботодавців, працівників та державних інституцій. Сучасні умови потребують не просто дотримання трудового законодавства, а формування нової культури соціального діалогу, заснованої на взаємній довірі, повазі та

готовності до компромісу. Трудові спори виникають у тих випадках, коли порушуються права, інтереси однієї зі сторін трудових відносин. Раніше такі спори здебільшого розглядалися через комісії з трудових спорів або в судах. Однак сьогодні ми спостерігаємо поступовий перехід до більш гнучких та менш конфліктних способів розв'язання таких ситуацій - медіації або соціального партнерства. Важливим кроком у цьому напрямі є законопроект №12034 «Про колективні трудові спори», новаціями якого є локаут, трудовий арбітраж та медіація [1]. Цей документ закладає засади гнучкості у визначенні процедур колективного договору для сторін соціального партнерства, що може популяризувати практику їх укладання. Відбувається поступова трансформація національної системи від формалізованого розгляду спорів до цивілізованого, партнерського врегулювання конфліктів.

Врегулювання трудових спорів залишається дуже актуальним в умовах воєнного стану, релокації підприємств та міграції робочої сили. Більшість трудових конфліктів виникає через затримки виплат заробітної плати, зміну місця роботи або одностороннє припинення трудових договорів. Судова практика дедалі частіше має враховувати нові реалії - дистанційну роботу, тимчасове переміщення персоналу, особливості військового обліку, соціальний захист учасників бойових дій тощо. Тому нові трудові норми мають спростити процедури розгляду спорів та підвищити гнучкість трудових відносин. Водночас важливо не допустити зловживань соціальними партнерами, адже будь-яка реформа має враховувати інтереси всіх сторін трудових відносин.

Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» передбачає врегулювання колективних спорів через примирні комісії та трудові арбітражі. Саме цей документ є зараз визначальним у розумінні сучасної моделі соціального діалогу. Згаданий раніше законопроект розвиває чинні правові норми, але адаптує їх до сучасних економічних та політичних умов. Наприклад, вирішення трудових спорів має спиратися не лише на оновлення законів, а й на поширення практики медіації. Доцільно розвивати електронні сервіси та цифровий документообіг, які вже апробовано в судовій системі. Таким чином реалізується принцип доступності правосуддя навіть для працівників, які перебувають за межами офіційної фіксації місця проживання.

Отже, вирішення трудових спорів в Україні знаходиться на етапі оновлення та розвитку. Нові законодавчі ініціативи, сучасна судова практика та запровадження медіації поступово формують ефективну, гнучку, справедливую систему [3].

Нові умови та характер праці актуалізують дотримання належної трудової дисципліни, адже саме від рівня упорядкованості трудових відносин часто залежить ймовірність виникнення трудових конфліктів. Дисциплінарна відповідальність традиційно розглядається як ключовий механізм забезпечення трудової дисципліни. Тоді як сучасні підходи до управління персоналом засвідчують вищий ефект у забезпеченні трудової дисципліни від системи заохочень порівняно із каральними інструментами. Заохочення працівників, крім дотримання трудової дисципліни, підвищує продуктивність, лояльність та залученість працівників. Працівник, про якого дбає роботодавець, буде не тільки дотримуватися корпоративних норм поведінки, але й працювати більше і краще ніж передбачено його посадовими стандартами.

Варто зауважити, що чинний Кодекс законів про працю України не дає визначення заохочення за дотримання трудової дисципліни та не наводить їх переліку. Згідно із ст. 140 КЗпП «трудова дисципліна ... забезпечується ... заохоченням за сумлінну працю» [2]. Тому доцільним є розгляд практичних інструментів забезпечення «сумлінної праці».

Матеріальні заохочення можуть бути грошовими та негрошовими. До складу перших входять премії (щомісячні, квартальні, річні), підвищення заробітної плати, бонуси за дотримання виконавської дисципліни, участь у прибутках компанії тощо. Негрошові матеріальні заохочення можуть включати доступ до медичного страхування, оплати навчання, корпоративного навчання персоналу, компенсації витрат на транспорт, пільгового відпочинку та санаторно-курортного лікування.

Нематеріальними заохоченнями можуть бути кар'єрні можливості, соціально-психологічні та організаційні заохочення. Кар'єрні можливості стосуються просування, розширення повноважень, можливостей участі у важливих проєктах. Соціально-психологічні заохочення є публічним визнанням сумлінної праці – почесні грамоти та подяки, дошка пошани, звання «Кращий працівник місяця/року». Прикладами організаційних заохочень є гнучкий графік роботи, можливість віддаленої роботи, покращення умов праці, надання більшої автономії в роботі.

Цифровізація управління персоналом зумовила появу інформаційних форм заохочень дотримання трудової дисципліни, серед яких: гейміфікація робочих процесів, програми well-being, персоналізовані пакети пільг, екологічні бонуси (за підтримку зелених ініціатив).

Запровадження роботодавцями заохочень за сумлінну працю не тільки підтримує трудову дисципліну, а й переслідує досягнення стратегічних цілей

– формування позитивного іміджу та сильного бренду роботодавця, залучення та утримання працівників, підвищення результативності персоналу. Важливими ефектами від заохочення трудової дисципліни також є поліпшення якості трудового життя працівників, та добробуту їх сімей, підвищення якісних характеристик людського капіталу та розвиток лояльності персоналу. Ефективна система заохочень трудової дисципліни дає можливість оптимізувати витрати на соціальне забезпечення, отримувати податкові переваги, мінімізувати непередбачувані фінансові ризики, покращувати соціально-психологічний клімат в колективі, а отже, зменшувати кількість конфліктів та судових спорів.

Література

1. Законопроект №12034 «Про колективні трудові спори». 2025 р. URL: <https://7eminar.ua/news/11367-novi-pravila-virisennya-kolektivnix-trudovix-sporiv-zakonoprojekt-12034>
2. Кодекс законів про працю України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
3. Рудакова С.Г. Гідна праця як фактор розбудови соціально орієнтованої економіки в Україні. *Український соціум*. 2012. №2. С.121-134

References

1. Zakonoprojekt №12034 «Pro kolektivni trudovi spori» [Bill No.12034 «About collective labor disputes»]. <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/searchResults>
2. Kodeks zakoniv pro pracyu Ukrayini [Labor Code of Ukraine]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
3. Rudakova S.G. (2012). *Gidna pracya yak faktor rozbudovi socialno oriyentovanoi ekonomiki v Ukrayini* [Decent work as a factor in building a socially oriented economy in Ukraine]. *Ukrayinskij socium* [Ukrainian society], 2, 121-134.

Rudychenko R.I.
Managing Director of Resilux LLC
Kyiv, Ukraine

INTELLECTUALISATION OF RESOURCES IN THE CONTEXT OF THE ASYMMETRY OF THE GLOBAL ENVIRONMENT

One of the most significant macroeconomic processes today is the intellectualisation of production, accompanied by the growing role of scientific and technological progress. In countries with developed economies, new knowledge embodied in technologies, equipment, human resources and organisational models of production accounts for 70–85% of GDP growth, which demonstrates the decisive importance of the intellectual factor for the development of economic systems.

In this context, one of the key integral indicators of the level of intellectualisation is the information potential of the state. Within the framework of the study, this indicator was calculated for 78 countries worldwide in accordance with the methodology. The following international indicators were used for the assessment:

- World Bank ICT Development Index;
- Digital Access Index (DAI);
- Networked Readiness Index (NRI).

The summary results of the calculations are presented in Table 1.

Table 1.

Ranking of countries in the world by level of information potential

Countries	Information and Communication Technology Development Index	Digital Access Index	Network Readiness Index	Information Potential
1	2	3	4	5
United States	0.911	1.000	0.967	1.169
Singapore	0.896	0.962	1.000	1.154
Switzerland	0.973	0.910	0.967	1.146
Sweden	0.937	0.936	0.967	1.141
United Kingdom	0.963	0.897	0.950	1.122
Netherlands	0.970	0.859	0.967	1.113
Denmark	0.970	0.872	0.933	1.101
Finland	0.878	0.872	1.000	1.086
Norway	0.943	0.833	0.967	1.081
South Korea	0.986	0.821	0.933	1.080
Japan	0.939	0.833	0.933	1.060
Luxembourg	0.943	0.808	0.950	1.057
Germany	0.934	0.808	0.933	1.042
Australia	0.918	0.821	0.917	1.031
New Zealand	0.928	0.795	0.917	1.022
Canada	0.865	0.795	0.933	0.994
France	0.918	0.782	0.883	0.991
Ireland	0.893	0.795	0.883	0.983

Calculated according to: [1-5]

The calculation of the information potential of 78 countries in 2023 revealed significant unevenness in the level of digital development and varying degrees of readiness of economies to function in conditions of global intellectualisation. The average value of this indicator is 0.726, but the difference among the countries is

very noticeable. The highest level was recorded in the United States (1.169), while Ethiopia (0.22) showed the lowest result. This highlights the unequal ability of countries to generate, disseminate and effectively use knowledge and digital technologies.

The average ICT development index is 0.71. The highest score was recorded in South Korea (0.986), which consistently maintains its position as the world leader in digital modernisation. The lowest value is observed in Ethiopia (0.184), which indicates a significant digital lag in some African countries.

The digital access index averages 0.61. The United States achieve the maximum value (1.0), while Ethiopia scores only 0.295. The network readiness index has an average value of 0.77, with Singapore and Finland demonstrating the highest level (1.0), which is explained by the developed digital infrastructure, high digital culture and innovative activity of these countries.

Ukraine's positions are as follows:

- ICT development index — 0.625;
- digital access index — 0.526;
- network readiness index — 0.700;
- integrated indicator of information potential — 0.614.

All these values are below the global average, placing Ukraine 50th among 78 countries. This indicates insufficient development of digital infrastructure, uneven access to modern technologies among the population, and limited opportunities for creating an innovative environment.

A summary of data by regional groups shows a clear polarisation of global digital development (Fig. 1):

The highest values of information potential are characteristic of Australia and Oceania — 1.0270, Europe — 0.900; average values are observed in Asia — 0.6770, North America/USA — 0.6490; the lowest values are recorded in Africa — 0.3890.

The results show that the level of information potential is primarily influenced by the economic development of the region, the scale of investment in digital infrastructure, institutional capacity and the pace of innovation in countries.

Another reason for the asymmetry of intellectualisation is the uneven distribution of R&D funding, including venture capital investments. In OECD countries, there has been a steady increase in spending on research and development over the past decade, outpacing investment in physical production. Most developed countries allocate between 1.09% and 4.25% of GDP to the innovation sector [6], with the United States remaining the undisputed global leader in terms of such expenditure.

According to the biennial analytical report of the US National Science Foundation “Science and Engineering Indicators”, global R&D spending continued to grow in 2023, primarily in North America, Europe, and East and Southeast Asia. This indicates a concentration of innovation activity in these regions. The US remains the leader in global science, while China ranks second and has already surpassed the European Union and Japan in terms of funding. The United States, China and Japan together account for more than half of global R&D investment, which currently totals around \$1.9 trillion. Germany ranks fourth (approximately 6%), while South Korea, France, India and the United Kingdom together account for only about 2.4% of global science spending.

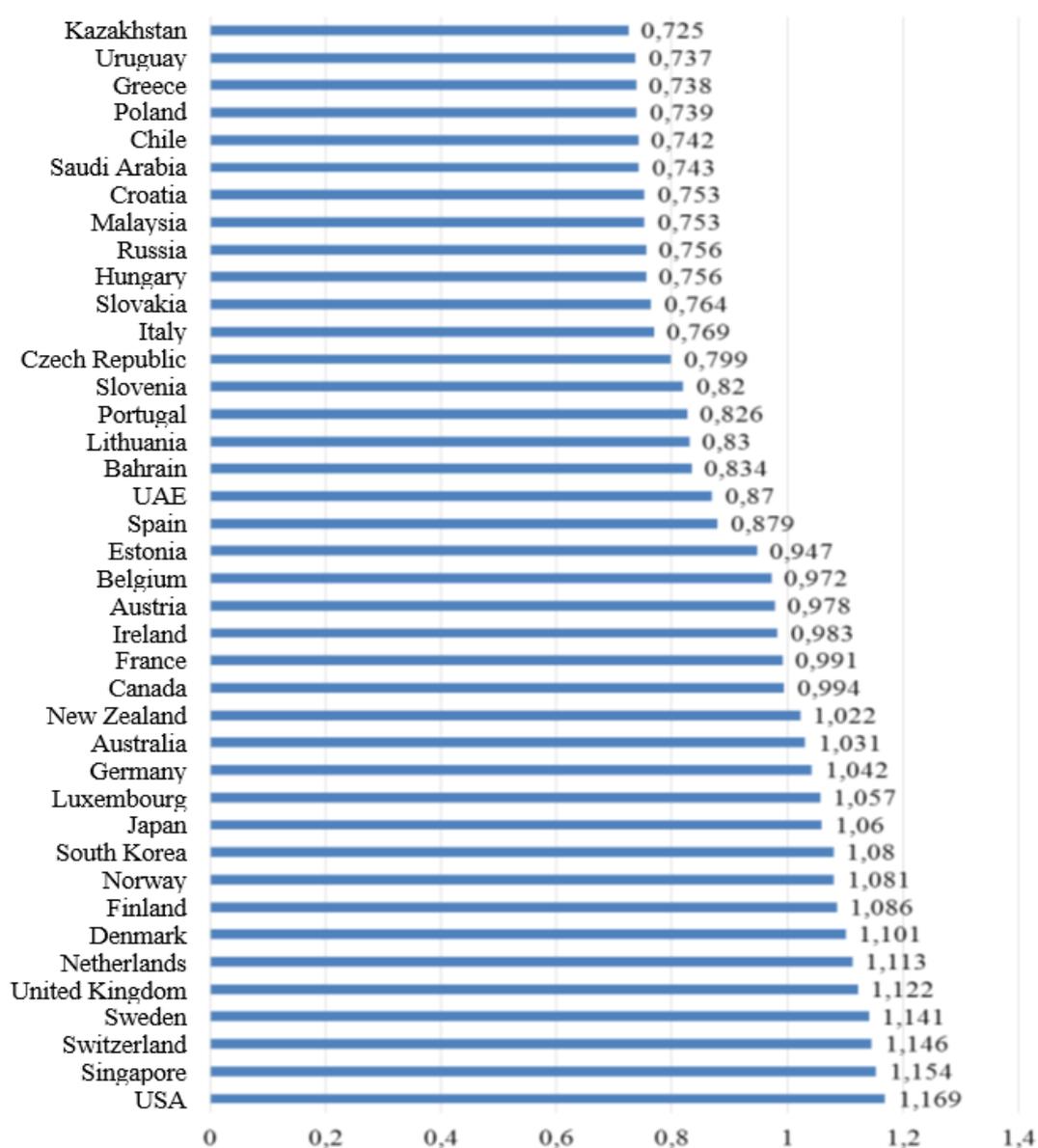


Figure 1. Countries with the highest level of information potential in 2023.
Developed by the author

Educational resources constitute a system of knowledge, skills and professional experience that are reproduced through educational institutions and reflect the level, quality and relevance of education to contemporary needs. In the context of rapid technological development, the increasing complexity of production processes and the emergence of new areas of economic activity, the key indicator of the effectiveness of educational resources is not their quantity, but the ability of people to learn throughout their lives, critically process information and apply it in practice. In addition, it is educational resources that create the foundation for the formation of intellectual property. The International Commission on Education for the 21st Century emphasises the need to overcome the contradiction between the constant growth of knowledge and the limited cognitive abilities of humans to assimilate it [7].

References

1. On State Targeted Programs: Law of Ukraine dated 18.03.2004 No. 1621-IV. Kyiv, 2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15>.
2. On Approval of the Methodology for Valuation of Intellectual Property Rights: Order of the State Property Fund of Ukraine dated 25.06.2008 No. 740. Kyiv, 2008. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE15417.html.
3. On Approval of National Standard No. 4 “Valuation of Intellectual Property Rights”: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine; Standard dated 03.10.2007 No. 1185. Kyiv, 2007. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1185-2007-п>.
4. On innovative activity: Law of Ukraine dated 04.07.2002 No. 40-IV. Kyiv, 2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
5. On science parks: Law of Ukraine No. 1563 dated 25.06.2009. Kyiv, 2009. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/main/1563-17> (access date: 24.02.2018).
6. Hranberh A.H. Vasyl Leontiev in world and domestic economic science. Economic Journal of the Higher School of Economics. 2016. No. 3. P. 471-491.
7. Sardak S.E. Research on the structure and trends of the world information technology market. Technological audit and production reserves. 2021. No. 4/5. P. 96-100.

Рябов І.Б.

к.е.н., доцент

**Заклад вищої освіти «Університет трансформації майбутнього»
м. Чернігів, Україна**

ЦИФРОВІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНУ ДОБУ ГЛОБАЛЬНОЇ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Глобальна соціально-економічна трансформація, прискорена пандемією COVID-19, геополітичними конфліктами та технологічними інноваціями, докорінно змінила значення комунікаційних каналів у діяльності підприємств. За даними McKinsey, цифрові зміни, які раніше

розтягувалися на кілька років, у 2020 році були реалізовані в середньому на 3–4 роки швидше [1]. Цифрові комунікації перетворилися на стратегічний актив, що визначає конкурентоспроможність бізнесу, його операційну стійкість та здатність адаптуватися до глобальних змін.

Разом із розширенням цифрової присутності підприємства стикаються зі зростанням кіберризиків. Сучасні організації функціонують як інтегровані комунікаційно-інформаційні мережі, де соціальні платформи, корпоративні месенджери, хмарні сервіси та системи віддаленої взаємодії стали невід’ємною частиною бізнес-процесів. У 2023 році збитки від глобальної кіберзлочинності сягнули 8 трлн доларів США, а 94% організацій зазнали атак через електронну пошту [2]. При цьому 75% атак були спрямовані на викрадення конфіденційних даних, що підкреслює критичність цифрових каналів як вразливої ланки корпоративної інфраструктури.

В українських реаліях масштаби загроз посилюються через війну, активізацію гібридних атак, релокацію бізнесу та нестабільність інфраструктури. За даними Мінфін, більшість українських компаній досі не мають комплексної стратегії кіберзахисту, а використання базових інструментів безпеки не відповідає сучасним ризикам [5]. У країнах із перехідною економікою проблема інформаційної безпеки загострюється через дефіцит фахівців та недосконалу нормативно-правову базу.

Ключова суперечність цифрових комунікацій полягає у їхній подвійності. З одного боку, вони підвищують ефективність, забезпечують безперервність бізнес-процесів, аналітичну підтримку та глобальну інтеграцію. З іншого – саме їх використання формує вектори атак. Неконтрольоване застосування сторонніх ІТ-рішень (Shadow IT), політика «власний пристрій на роботі» (BYOD), слабкі механізми доступу та необізнаний персонал створюють умови для витоку комерційної інформації. За оцінками Verizon, 95% успішних інцидентів пов’язані з людським чинником: фішинг, помилки співробітників, ненадійні паролі та небезпечні комунікаційні практики [2].

Світова практика довела неефективність традиційних моделей захисту мережевого периметра. Впровадження архітектури Zero Trust, яка передбачає постійну перевірку користувача та пристрою незалежно від місця доступу [4], дало змогу корпораціям (Microsoft, Siemens) скоротити час реагування на інциденти у десятки разів і мінімізувати ризик несанкціонованого доступу до критичної інформації. Українські підприємства також починають застосовувати AI-моніторинг, DLP-системи та шифрування каналів для зниження кіберризиків.

Розрив між рівнем цифровізації бізнесу та захищеністю інформаційних потоків створює парадокс: щорічні витрати на комплексну безпеку часто у 5–7 разів менші за середні збитки від одного витоку даних [3]. Інвестиції в кіберзахист нерідко відсуваються на другий план, формуючи «накопичуваний ризик», що зростає експоненціально. Комунікаційна інфраструктура стає стратегічною проблемою: управління інформаційними потоками та ризиками має інтегруватися у корпоративну стратегію на рівні топ-менеджменту.

Для підвищення інформаційної стійкості підприємств доцільно:

1. Формувати інтегровану стратегію управління корпоративною інформацією, що охоплює всі цифрові канали.
2. Розвивати культуру кібербезпеки через навчання персоналу, симуляції фішингових атак та стандарти поведінки у цифровому середовищі.
3. Впроваджувати технології DLP, Zero Trust, SIEM/SOAR та AI-моніторинг.
4. Створювати трикомпонентну архітектуру стійкості: превенція – реагування – відновлення.

Перспективним напрямом є розроблення власних корпоративних метрик цифрової стійкості та оцінки ризиків – інтегральних показників рівня захищеності комунікацій та ефективності бізнес-процесів, що дозволяє компаніям оцінювати стан інформаційної безпеки та планувати інвестиції у кіберзахист [5].

Цифрові комунікації вже не можна розглядати лише як інструмент передачі інформації. Вони перетворилися на ядро операційної безпеки та визначальний чинник конкурентоспроможності підприємства. Стійкий розвиток бізнесу у глобальному цифровому середовищі можливий лише за умови інтеграції стратегічного управління інформаційними потоками та сучасних технологічних рішень у єдину систему корпоративної стратегії.

Література

1. McKinsey & Company. *How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point – and transformed business forever*. October 5, 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/.../how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-final.pdf> (дата звернення: 05.12.2025).
2. Verizon Communications. *Verizon Data Breach Investigations Report 2023*. 2023. URL: <https://www.verizon.com/business/resources/reports/2023-data-breach-investigations-report-dbir.pdf> (дата звернення: 05.12.2025).
3. IBM Security; Ponemon Institute. *Cost of a Data Breach Report 2024*. IBM Security (на основі дослідження Ponemon Institute). 2024. URL: <https://www.ibm.com/reports/data-breach> (дата звернення: 05.12.2025).

4. National Institute of Standards and Technology (NIST). *SP 800-207. Zero Trust Architecture* / S. Rose, O. Borchert, S. Mitchell, S. Connelly. Gaithersburg, MD: NIST, August 2020. URL: <https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/specialpublications/NIST.SP.800-207.pdf> (дата звернення: 05.12.2025).

5. Кібербезпека бізнесу під час війни. *minfin.com.ua*. 16 травня 2025. URL: <https://project.minfin.com.ua/kiberbezpeka-biznesu-pid-chas-vijny> (дата звернення: 05.12.2025).

Рябова Т.А.

к.е.н., доцент

**Заклад вищої освіти «Університет трансформації майбутнього»
м. Чернігів, Україна**

АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА АСИМЕТРИЙ РИНКІВ

Сучасний глобальний економічний ландшафт 2023–2025 років формується під впливом безпрецедентної турбулентності. Наслідки пандемії COVID-19, загострення геополітичних конфліктів та розриви глобальних ланцюгів постачання створили умови, в яких, за оцінками World Economic Forum, саме економічна нестабільність диктує стратегічні пріоритети бізнесу [1]. У такій реальності класичні, статичні моделі маркетингового планування втрачають свою ефективність, змушуючи підприємства шукати нові адаптивні механізми для забезпечення власної стійкості та економічної безпеки.

Особливого резонансу ця проблематика набуває в українському контексті, де бізнес функціонує в умовах воєнних ризиків, масової міграції населення та руйнування звичних ринкових структур. Як зазначають аналітики Deloitte, саме здатність розвивати кризові маркетингові компетенції стає критично важливою умовою збереження конкурентних позицій [2]. З огляду на це, метою проведеного дослідження стало визначення ключових векторів адаптації та обґрунтування інструментарію, здатного протидіяти гібридним загрозам.

Спираючись на системний порівняльний аналіз практик провідних компаній [3] та експертну оцінку кризь призму теорії асиметричної інформації [4], можна виділити три фундаментальні напрями трансформації маркетингу.

Першим вектором є перехід до динамічної сегментації та гнучкого просування. В умовах невизначеності підприємствам необхідно імплементувати поведінкову аналітику та ML-алгоритми (машинне

навчання) для відстеження патернів споживачів у режимі реального часу. Це дозволяє здійснювати щотижневий перерозподіл бюджетів та проводити геоадаптацію комунікацій, що, своєю чергою, підвищує ROI та забезпечує миттєву реакцію на зміни попиту.

Другий вектор охоплює сферу антикризового брендингу та управління репутацією. Ключовим активом стає довіра, яка досягається через прозорий маркетинг та інтеграцію соціальних ініціатив у бізнес-модель. Використання штучного інтелекту для моніторингу соціальних мереж дозволяє виявляти загрози на ранніх етапах, а формування спільноти «адвокатів бренду» допомагає контролювати інформаційні нарративи та мінімізувати репутаційні втрати [2].

Третій, інтеграційний вектор, передбачає вбудовування маркетингу безпосередньо в систему управління ризиками підприємства. Ефективною практикою є створення маркетингових ситуаційних центрів та кросфункціональних команд. Застосування сценарного планування з чіткими тригерами та резервними планами комунікації [3] дозволяє скоротити час реакції на кризові події до кількох годин, забезпечуючи операційну стійкість.

Практична імплементація цих підходів вимагає встановлення специфічних метрик безпеки маркетингу, таких як швидкість реагування на загрози та стабільність показника NPS. Водночас розвиток прозорої комунікації та використання аналітики для оптимізації витрат стають базисом для виживання компанії.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що адаптивний маркетинг перетворюється з допоміжної функції на ключовий інструмент економічної безпеки. Його ефективність вимірюється здатністю мінімізувати ризики та формувати довгострокові переваги навіть у нестабільному середовищі.

Подальші наукові пошуки у цьому напрямі доцільно зосередити на розробці точних інструментів вимірювання ефективності таких стратегій та глибшому аналізі кризової поведінки споживачів [4].

Література

1. World Economic Forum. Global Risks Report 2023. Geneva : World Economic Forum, 2023. 98 с. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf (дата звернення: 24.11.2025)
2. Deloitte Digital. Marketing Trends of 2025: Embracing change and gearing up for the future. URL: <https://www.deloittedigital.com/nl/en/insights/perspective/marketing-trends-2025.html> (дата звернення: 24.11.2025)
3. McKinsey & Company. Modern Marketing Model Diagnostic // Growth, Marketing & Sales | Periscope by McKinsey. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth->

marketing-and-sales/solutions/periscope/solutions/marketing-solutions/modern-marketing-model-diagnostic (дата звернення: 24.11.2025)

4. Boston Consulting Group; Rodenhause D., Stringer J., Yu R., Goswami S. Six Steps to More Effective Marketing Measurement. Slideshow, 04 червня 2025. URL: <https://www.bcg.com/publications/2025/six-steps-to-more-effective-marketing-measurement> (дата звернення: 24.11.2025)

Савенко О.С.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Насипайко Д.С.
к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СПОЛУЧЕНІ ШТАТИ АМЕРИКИ У СИСТЕМІ ГЛОБАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Сучасна світова економіка та система міжнародної безпеки функціонують в умовах глибокої нестабільності, зумовленої поєднанням геополітичних конфліктів, фінансових криз, технологічних зрушень, кліматичних викликів і структурних дисбалансів розвитку. У цьому контексті Сполучені Штати Америки продовжують відігравати ключову роль як провідний економічний, військово-політичний та інституційний актор глобальної системи.

Незважаючи на посилення багатополярних тенденцій і зростання ролі нових центрів економічної сили, США залишаються системоутворюючим елементом світового господарства та глобальної архітектури безпеки. Саме через американську економіку, фінансову систему та мережу союзів значною мірою проявляються асиметрії розвитку, що впливають на стабільність міжнародних економічних відносин.

Друга світова війна стала поштовхом для США, як провідної військово-політичної сили, до значного посилення своєї економічної та фінансової потуги [1, с. 36].

Сполучені Штати є беззаперечним лідером за обсягами військових витрат, технологічним рівнем збройних сил та географією військової присутності. Через систему союзів (НАТО, двосторонні безпекові угоди в Азійсько-Тихоокеанському регіоні, співпрацю з партнерами на Близькому Сході) США формують основу глобальної системи колективної безпеки.

Американська модель безпеки базується не лише на військовій силі, а й на поєднанні політичного, економічного та технологічного впливу. Це

дозволяє США реагувати на асиметричні загрози, зокрема кіберзлочинність, тероризм, гібридні конфлікти та порушення ланцюгів постачання.

Глобальна безпека у XXI столітті дедалі більше ототожнюється з економічною стабільністю. США відіграють ключову роль у підтримці функціонування міжнародних фінансових інституцій, глобальних платіжних систем і резервної валюти – долара США.

За даними МВФ, частка долара в офіційних міжнародних резервах становить 58–60%. За даними МВФ (COFER, Q2, 2025), загальний обсяг офіційних валютних резервів (FX reserves) становить 12,94 трлн. дол. У цьому портфелі частка долара знизилась до 56,32% у Q2 2025 (за коригованими обмінними курсами резервних валют). Раніше, за даними МВФ на кінець 2024 року, долар займав 57,8% у структурі національних резервів. У першому кварталі 2025 року частка долара склала приблизно 57,74% серед «алокowanych» резервів, за даними аналітиків Leap Insights Foundation (рис. 1). Такий рівень зумовлений високою довірою до економіки США, масштабністю та ліквідністю ринку держоблігацій та геополітичними перевагами. ФРС відіграє ключову роль у підтриманні цього статусу, забезпечуючи контрольовану інфляцію та стабільність державних фінансів. Велика частка долара (понад 55 %) у світових резервах означає, що монетарна політика ФРС (ставки, кількісне пом'якшення, своп-лінії) має прямий і масштабний вплив на резервні портфелі центральних банків світу [2].

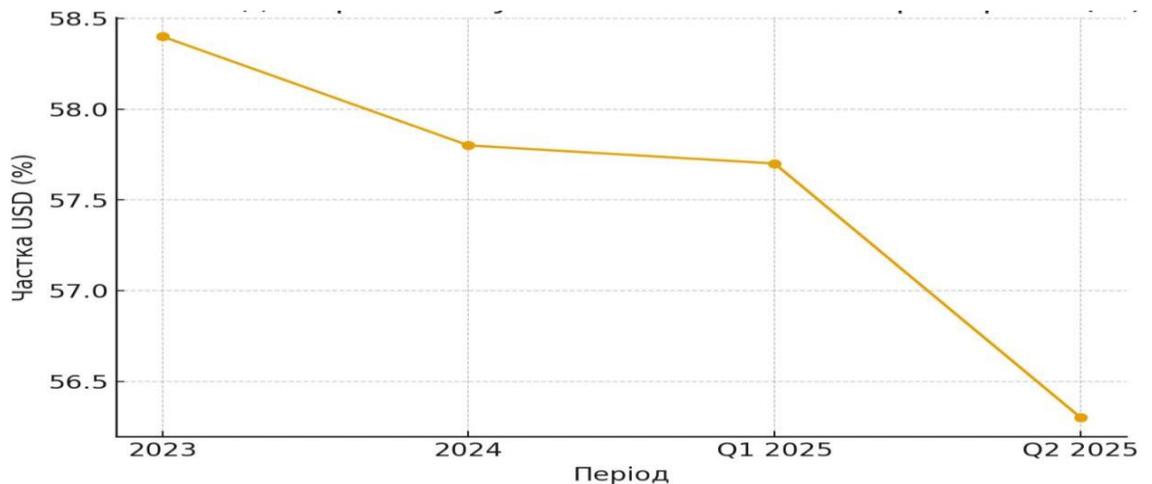


Рис. 1 Частка долара США у світових валютних резервах (%).

Примітка: побудовано за допомогою [2].

Водночас така роль США посилює асиметричність світового господарства, створюючи залежність багатьох країн від фінансових рішень, ухвалених у США.

Світове господарство характеризується нерівномірністю розподілу капіталу, технологій, доступу до фінансових ресурсів і ринків. США є одним із ключових бенефіціарів цієї асиметрії, оскільки:

- контролюють значну частку глобальних фінансових потоків;
- є лідером у сфері високих технологій та інновацій;
- визначають правила міжнародної торгівлі через економічний та інституційний вплив.

Американські транснаціональні корпорації формують глобальні виробничі ланцюги, що часто поглиблює залежність країн, які розвиваються, від центрів ухвалення рішень у розвинених економіках.

У таблиці 1 подано умовні динамічні показники прямих іноземних інвестицій за секторами (у млрд дол. США), які відображають стійке зростання інвестицій у технологічний сектор і стабілізацію у фінансах.

Таблиця 1

Динаміка зовнішніх інвестицій американських ТНК (2015–2024)

Рік	Технології	Фінанси	Енергетика	Промисловість
2015	800	950	600	700
2020	1250	1180	670	820
2024	1650	1300	720	890

Примітка: складено за допомогою [3]

Домінування долара США як світової резервної валюти створює унікальні переваги для американської економіки, зокрема можливість фінансувати дефіцит бюджету та торговельний дисбаланс без негайних негативних наслідків. Водночас це підсилює глобальні фінансові ризики та робить світову економіку чутливою до змін монетарної політики США.

Фінансова криза 2008 року, пандемія COVID-19 та сучасні геоекономічні потрясіння продемонстрували, що нестабільність американської економіки має системний ефект для всього світу. Будь-які шоки в економіці США швидко транслюються на інші країни через торгівлю, фінансові ринки та інвестиційні потоки.

США активно використовують економічні санкції як інструмент зовнішньої політики. З одного боку, санкції є альтернативою прямому військовому втручання та інструментом забезпечення міжнародної безпеки. З іншого боку, вони посилюють асиметричність світового господарства, оскільки країни з нижчим рівнем економічної стійкості зазнають непропорційно більших втрат.

Сучасні тенденції свідчать про поступовий перехід від однополярної до багатополарної моделі світового господарства. Посилення Китаю,

регіональних економічних блоків та альтернативних фінансових механізмів створює виклики для традиційного домінування США. Проте Сполучені Штати зберігають значний адаптаційний потенціал завдяки інноваційній економіці, науковому лідерству та гнучкій інституційній системі.

Таким чином, США залишаються ключовим актором глобальної безпеки та світового господарства, визначаючи напрями розвитку міжнародних економічних і політичних процесів. Асиметричність світового господарства значною мірою формується через фінансове, технологічне та інституційне домінування США. В умовах нестабільного розвитку економічних систем американська економіка виступає як стабілізуючим, так і дестабілізуючим чинником глобального розвитку. Подальша трансформація ролі США залежатиме від здатності адаптуватися до багатополлярності, зберігаючи баланс між глобальною відповідальністю та національними інтересами.

Література

1. Колінець Л. Б. Новий світовий фінансовий порядок : моногр. – Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 360 с.
2. МВФ: частка долара у світових резервах знижується, євро й франк зміцнюють позиції. URL : <https://ua.news/ua/world/mvf-chastka-dolara-u-svitovikh-rezervakh-znizhuietsia-ievro-i-frank-zmitsniuiut-pozitsiyi> (дата звернення: 03.12.2025).
3. Foreign investments: Diverging trends amid global challenges. URL : <https://unctad.org/news/foreign-investments-diverging-trends-amid-global-challenges> (дата звернення: 03.12.2025).

References

1. Kolinets, L. B. (2018). *Novyi svitovyi finansovyi poriadok* [The New world financial order]. Ternopil: Ternopil National Economic University. 360 p. [in Ukrainian].
2. IMF: The share of the dollar in global reserves is declining, while the euro and franc are strengthening. (2025). <https://ua.news/ua/world/mvf-chastka-dolara-u-svitovikh-rezervakh-znizhuietsia-ievro-i-frank-zmitsniuiut-pozitsiyi> [in Ukrainian].
3. UNCTAD. (2025). *Foreign investments: Diverging trends amid global challenges*. <https://unctad.org/news/foreign-investments-diverging-trends-amid-global-challenges> [in English].

Садченко О. М.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Лисенко І. В.
к.е.н., доцент
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У сучасних умовах інтенсивної конкуренції та стрімкої цифровізації ринку питання забезпечення ефективності маркетингової діяльності підприємства набуває особливої актуальності. Підприємства змушені функціонувати в середовищі, де уподобання споживачів швидко змінюються, канали комунікації постійно еволюціонують, а традиційні інструменти просування втрачають свою результативність. За таких умов саме маркетинг стає ключовим фактором формування конкурентних переваг, утримання ринкових позицій та забезпечення довгострокового розвитку компанії. Попри важливість маркетингу як стратегічної функції управління, багато підприємств стикаються з проблемою недостатньої ефективності маркетингових заходів. Значну складність становить оцінювання ефективності маркетингової діяльності, адже результат маркетингових рішень часто має відстрочений характер і залежить від багатьох зовнішніх чинників.

Виникає необхідність у комплексному дослідженні підходів, методів та інструментів оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства, а також визначенні шляхів її підвищення. Це дозволить підприємствам оптимізувати використання ресурсів, підвищити рівень конкурентоспроможності й забезпечити стабільний розвиток у мінливих ринкових умовах.

У науковій та практичній літературі останніх років питання ефективності маркетингової діяльності підприємства дедалі частіше розглядається в контексті цифрової трансформації, data-driven підходів і комплексної оцінки результатів. Наприклад, у систематичному огляді, здійсненому для стартапів 1973–2023 рр., автори наголошують [1], що адаптація маркетингових стратегій до технологічних змін, поведінкових зрушень споживачів та глобальних ринкових умов є критичною для зростання і виживання молодих компаній. Нерідко підкреслюється, що для адекватної оцінки ефективності маркетингу потрібна продумана система КРІ,

яка об'єднує фінансові, поведінкові та стратегічні метрики. Так, в українському дослідженні наводиться підхід, який поєднує класичні інвестиційні показники (ROI, ROAS, NPV) із маркетинговими індикаторами це дозволяє збалансувати короткострокові результати та довгострокову цінність бренду [2]. Останній мета-аналіз охопив понад 250 робіт і підсумував, що характеристики контенту, аудиторії та самого інфлюенсера значущо впливають як на іміджеві (перевага бренду, залученість), так і на транзакційні результати (наміри купівлі, продажі) [3]. Незважаючи на численні позитивні приклади, дослідження вказують і на певні обмеження: відсутність універсальних, міжгалузевих систем оцінювання ефективності, складність інтеграції цифрових та традиційних методів, а також недостатність довгострокових досліджень, які б показали, як маркетингові зусилля впливають на стійке зростання бренду або лояльності [5].

Підсумовуючи, сучасні дослідження демонструють, що підвищити ефективність маркетингової діяльності підприємства можна завдяки поєднанню data-driven підходів, системному підходу до KPI, адекватним моделям атрибуції та обережному поєднанню цифрових інструментів із класичними методами. Водночас існує актуальна наукова потреба у стандартизації методик оцінки ефективності та проведенні довгострокових емпіричних досліджень, особливо у контексті малого та середнього бізнесу і ринків, подібних до українського.

Ефективність маркетингової діяльності підприємства розглядається як багатовимірна характеристика, що відображає здатність підприємства досягати поставлених цілей, забезпечувати стійке зростання та формувати конкурентні переваги в умовах високої мінливості ринку. Для оцінювання результативності маркетингової діяльності важливо враховувати не лише фінансові показники, а й рівень взаємодії зі споживачами, позиції бренду, динаміку ринкової частки та якість комунікацій. Маркетингові інструменти, які застосовує підприємство, мають бути узгоджені зі стратегічними цілями, відповідати потребам цільової аудиторії та адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Поширення електронної комерції, соціальних мереж, інструментів аналітики та автоматизації сприяє розширенню можливостей підприємства щодо збору, обробки та аналізу інформації про поведінку споживачів. Використання data-driven підходів дозволяє підвищити точність вибору цільових сегментів, персоналізувати комунікації та забезпечувати більш раціональний розподіл маркетингових бюджетів [4]. Проте впровадження цифрових технологій потребує змін у підходах до управління, оскільки

успішна реалізація таких інструментів залежить від готовності підприємства до організаційних, культурних та технологічних перетворень. На практиці широко застосовуються такі індикатори, як рентабельність маркетингових інвестицій, рівень конверсії, коефіцієнт залученості, середня вартість залучення клієнта та показники довічної цінності клієнта. Разом із тим для комплексного аналізу необхідно поєднувати фінансові та нефінансові метрики, оскільки частина маркетингових заходів має відкладений або непрямий ефект.

Значний вплив на результативність маркетингової діяльності має якість стратегічного планування. Маркетингові стратегії повинні ґрунтуватися на глибокому аналізі ринку, конкурентного середовища та споживчих очікувань. Використання інструментів стратегічного аналізу SWOT, PESTEL, конкурентних моделей дозволяє визначити сильні й слабкі сторони підприємства і сформулювати відповідні напрями розвитку [5]. Ефективність реалізації стратегії залежить від того, наскільки чітко визначені цілі, наскільки узгоджені між собою маркетингові інструменти та наскільки гнучко підприємство реагує на зміни середовища.

Практика показує, що надмірні витрати не гарантують високих результатів за відсутності правильної розстановки пріоритетів і контролю. Підприємства, які застосовують системний підхід до планування й оцінювання маркетингових витрат, зазвичай досягають вищого рівня ефективності. До таких інструментів належать бюджетування за цілями, використання моделей атрибуції для визначення внеску окремих каналів комунікації, а також регулярний аналіз окупності маркетингових інвестицій. Ці підходи забезпечують можливість перерозподілу ресурсів між каналами залежно від їхньої реальної результативності.

Ефективність маркетингової діяльності залежить і від внутрішніх ресурсів підприємства компетентності персоналу, культури інноваційності, можливостей для аналітики та гнучкості управління. Маркетинг повинен розглядатися як системна функція, що охоплює не лише зовнішню діяльність, а й внутрішні процеси підприємства.

В результаті проведеного дослідження встановлено, що ефективність маркетингової діяльності підприємства є комплексною категорією, яка формується під впливом стратегічних, організаційних, технологічних та поведінкових чинників. Аналіз сучасних підходів довів, що маркетинг у сучасних умовах перестає бути виключно інструментом просування продукту та набуває ролі системного механізму формування конкурентних переваг і довгострокової ринкової стійкості. Підприємства, які інтегрують у свою

діяльність цифрові технології, інструменти аналітики, автоматизації та персоналізованих комунікацій, отримують можливість більш точно визначати потреби цільової аудиторії, підвищувати результативність рекламних кампаній і раціонально розподіляти маркетингові бюджети.

Дослідження показало, що для об’єктивної оцінки ефективності маркетингової діяльності необхідно поєднувати фінансові та нефінансові показники, оскільки значна частина маркетингових заходів має непрямий або відкладений у часі вплив. Значення набувають такі індикатори, як показники конверсії, рентабельності маркетингових інвестицій, рівня залученості споживачів, впізнаваності та лояльності до бренду. Ефективність діяльності значною мірою залежить від здатності підприємства впроваджувати інтегровані системи атрибуції, які дозволяють точно визначати внесок окремих каналів комунікації у формування кінцевого результату. Отримані результати підтверджують, що центральним елементом успішного маркетингу є стратегічне планування, побудоване на ґрунтовному аналізі ринку, конкурентного середовища та поведінки споживачів. Підприємства, які здійснюють регулярний моніторинг ринкових змін, гнучко коригують свої стратегії та орієнтуються на потреби клієнтів, досягають вищих показників результативності. Важливою передумовою успіху є розвиток внутрішнього потенціалу підприємства професійна підготовка персоналу, впровадження клієнтоорієнтованих процесів і використання аналітичних інструментів для прийняття рішень.

Підвищення ефективності маркетингової діяльності можливе лише за умови комплексного підходу, що поєднує сучасні технології, стратегічне бачення та постійну адаптацію до ринкових умов. Отримані висновки можуть бути використані підприємствами для вдосконалення системи управління маркетингом, оптимізації витрат, покращення взаємодії зі споживачами та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Література

1. The Marketing Effectiveness in Start-up Business: A Systematic Literature Review from 1973–2023 URL: <https://journal.unpas.ac.id/index.php/jrbm/article/view/13865> (дата звернення 28.11.2025).
2. Метрики ефективності інвестицій у маркетинг: від ROAS до NPV URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/328552> (дата звернення 28.11.2025).
3. Influencer marketing effectiveness: A meta-analytic review URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-024-01052-7> (дата звернення 28.11.2025).
4. Білоусько Т. Цифровізація маркетингової діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 52. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-76> (дата звернення: 28.11.2025).

5. Деділова Т., Осьмірко І. Актуальні аспекти підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2023. № 30. С. 117–125. URL: <https://doi.org/10.30977/ppb.2226-8820.2023.30.117> (дата звернення: 28.11.2025).

Saienko I.A.
President
of Kirovohrad Regional Chamber of Commerce and Industry
Kropyvnytskyi, Ukraine

FOREIGN TRADE ASYMMETRY BETWEEN UKRAINE AND POLAND: PROBLEMS AND PROSPECTS

In the context of rapid changes in the geopolitical situation in recent years and the prolonged war with Russia, Ukraine has managed to achieve significant progress on the path of European integration, in particular through the implementation of the Eastern Partnership programs and Poland’s foreign policy, one of the key directions of which concerned economic and institutional support for Ukraine. Poland’s policy toward Ukraine has not always produced the expected results. In the 1990s, the two countries pursued different foreign policy objectives. Poland emphasized integration into Western structures (NATO and the EU), whereas Ukraine was gradually distancing itself from Russia, the legal successor of the Soviet Union, while simultaneously attempting to strengthen the political and economic position of the newly established state. Clear differences also existed between the governments of Ukraine and Poland regarding historical events and the direction of domestic transformations, while the Russian factor played a significant role in shaping the quality of bilateral relations. Poland supported Ukraine’s efforts toward closer integration with Euro-Atlantic structures even during periods when Ukraine’s political leadership signaled a lack of readiness to pursue this path. Only through a consistent policy based on a well-defined strategy will Poland be able to take effective measures to support Ukraine’s successful European integration. Given that, after obtaining EU candidate status, Ukraine remains at an early stage of the European integration process, Poland’s support is particularly important, as Polish–Ukrainian cultural and civilizational ties may contribute to the development of a common strategic position. For Ukraine, Poland’s support and advocacy of Ukrainian interests within Western European institutions are crucial, since the prolonged war with Russia intensifies threats not only to the security of Eastern Europe but also to the entire continent and to the post-Cold War international order.

Economic cooperation between Ukraine and Poland, against the backdrop of the full-scale war with Russia, has become especially important both for Ukraine’s

economic stability and for Poland’s position as a key regional partner. On the one hand, Poland has become the main transit and logistics corridor, providing Ukraine with access to the EU market and partially compensating for losses caused by the blockade of Black Sea ports. On the other hand, the dynamics of this cooperation have revealed a number of problems and tensions, particularly in agriculture, foreign trade regulation, and competing economic interests.

Despite the deterioration of bilateral relations in 2023–2024, Poland remains the most important destination for Ukrainian exports (Fig. 1). In 2024, the value of Ukrainian exports to the Polish market amounted to USD 4.8 billion, which was 1% lower than in the previous year. Among Ukraine’s major foreign trade partners, Romania significantly reduced its imports (by more than 50% year-on-year) as a result of restrictions on imports of cereals and oilseeds introduced in 2023. At the same time, exports to Spain (43% year-on-year), Germany (41% year-on-year), the Netherlands (34% year-on-year), and Italy (26% year-on-year) increased substantially, primarily due to higher sales of wheat, corn, and rapeseed.

It is important to emphasize the significant foreign trade asymmetry between Ukraine and Poland, as evidenced by the differing importance of bilateral foreign trade relations for each economy. Ukraine is currently the seventh-largest market for Polish exports by value. In the first three quarters of 2024, Ukraine accounted for 3.6% of Poland’s total exports, compared to 2.1% in 2021. In 2021–2023, Polish exports to Ukraine amounted to EUR 6.3 billion, EUR 9.7 billion, and EUR 11.4 billion, respectively. In the first three quarters of 2024 alone, exports reached EUR 9.4 billion, indicating a further strengthening of Polish exporters’ positions in the Ukrainian market. Consequently, the Ukrainian market has been absorbing an increasing volume of Polish goods each year, which reflects the active implementation of an expansionist foreign trade policy toward non-EU countries.

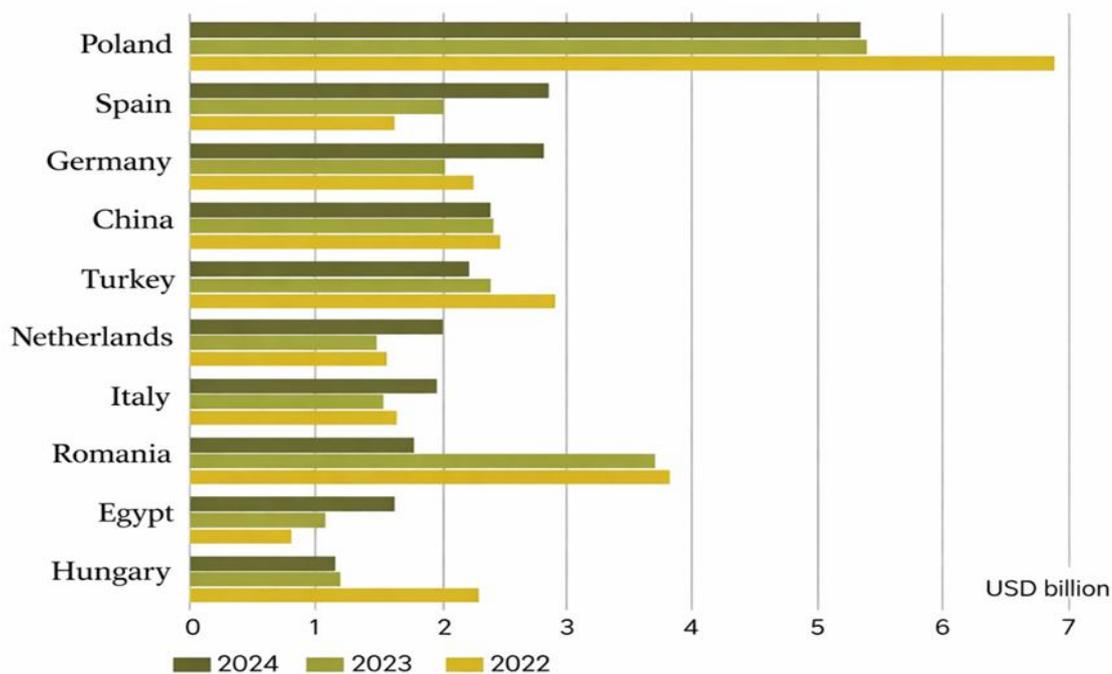


Figure 1 Main destination countries of Ukrainian merchandise exports
Source: compiled based on data from [1]

At the same time, imports from Ukraine remain relatively low and account for a stable but modest share of Poland’s total imports, approximately 1–1.5%. In 2021–2023, Ukraine exported goods to the Polish market worth EUR 4.2 billion, EUR 6.0 billion, and EUR 4.2 billion, respectively, with a significant decline in 2023 resulting from protectionist measures introduced unilaterally by the Polish government in contradiction to the decision of the European Commission. In the first three quarters of 2024, imports reached EUR 3.3 billion. From Ukraine’s perspective, Poland is the most important foreign market for goods and the second-largest supplier after China.

Polish exports to Ukraine increased by more than 80% between 2021 and 2023, and this upward trend continued in 2024, despite an overall decline in Poland’s total exports. At the same time, imports from Ukraine to Poland remain close to their 2021 level. Thus, Poland seeks to expand sales of its own goods in the Ukrainian market while simultaneously limiting access for Ukrainian goods to the Polish market. This situation is further exacerbated by risks associated with the raw-material-intensive structure of Ukrainian exports.

Under the difficult conditions of martial law, the functioning of Ukraine’s economy largely depends on foreign trade, which is influenced by institutional measures implemented by the EU and Poland in particular. Restrictions on imports

of certain Ukrainian agricultural products have a negative impact on Ukraine’s economy. The question remains open as to whether the ban on exports of certain cereals and oilseeds to EU member states neighbouring Ukraine will be lifted. However, even if such restrictions are removed, the situation of 2022 and the first months of 2023 – when Black Sea ports were blocked or operated intermittently due to a massive inflow of Ukrainian goods into neighbouring countries – is unlikely to recur. At the same time, the complete removal of the embargo could provoke protests in Polish regions bordering Ukraine, as road transport exports may prove more cost-effective than shipping goods to Black Sea ports.

The analysis demonstrates that the complexity of Ukrainian-Polish relations stems from the intersection of national interests, EU regulations, and geopolitical conditions. This cooperation entails both significant opportunities – such as accelerating Ukraine’s integration into the EU market, diversifying foreign trade, and strengthening economic resilience – and tangible risks related to trade protectionism, asymmetry of interests, and the potential escalation of trade disputes.

In conclusion, the future of economic cooperation between Ukraine and Poland will depend on the ability of both countries to balance their national interests, establish effective dialogue mechanisms, and jointly develop solutions that will allow not only preserving but also deepening economic partnership under conditions of a prolonged war and the need for post-war reconstruction.

References

1. Geographical structure of Ukraine’s foreign trade in goods. State Statistics Service of Ukraine. https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2025/zd/ztt/arh_ztt2025.html

Сапіга А.Д.
здобувачка вищої освіти
Болтінов О.О.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Несторенко Т.П.
к.е.н., доцент
Бердянський державний педагогічний університет
м.Запоріжжя, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ВЕКТОР УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Цифровізація фінансових процесів у курортно рекреаційній системі є стратегічним вектором розвитку, тому що вона прискорює обіг коштів,

знижує операційні витрати і підвищує прозорість розрахунків для держави та бізнесу. Світовий попит на подорожі у 2024 році повернувся до докризових масштабів – приблизно 1,4 млрд міжнародних прибуттів [7], що створює вікно можливостей для українських курортних територій за умови швидкої інтеграції сучасних платіжних і облікових рішень. Це безпосередньо впливає на заповнюваність засобів розміщення, середній чек у сегментах проживання, харчування, медичних і розважальних послуг, а також на здатність громад фінансувати інфраструктуру за рахунок туристичних зборів [5, 6].

Ключовою інфраструктурною передумовою цифровізації є цілодобовий режим міжбанківських платежів. Нове покоління Системи електронних платежів Національного банку працює у форматі 24/7, на базі стандарту ISO 20022 [3]. Це дозволяє курортним суб'єктам господарювання отримувати кошти без пауз у вихідні та свята, швидко проводити взаєморозрахунки між готелем, санаторієм, перевізником і туроператором, а також автоматизувати повернення коштів гостям [7]. Рівень прийняття безготівкових платежів уже став ринковою нормою. У 2024 році частка безготівкових операцій за сумою досягла 64,5%, у першому півріччі 2025 року – 65,3%, за кількістю операцій – понад 94%. Для курортів це означає швидшу оборотність, можливість динамічного ціноутворення, простішу програму лояльності з персоналізованими пропозиціями, а також менші ризики обігу готівки [4]. На рівні громад це покращує адміністрування туристичного збору та контроль над тіньовими розрахунками.

Нормативно правова база в Україні створює умови для відкритої конкуренції платіжних сервісів і цифрових фінансів у сфері туризму та рекреації. Закон України «Про платіжні послуги» № 1591 ІХ відкрив доступ до ринку небанківським постачальникам, унормував платіжні інструменти та провів гармонізацію зі стандартами ЄС, що є важливим для інтеграції українських готелів, санаторіїв і медичних курортів у глобальні системи бронювання і виставлення рахунків [1]. Це прискорює впровадження відкритого банкінгу, оцифрованої ідентифікації клієнта та миттєвих переказів.

Економічний ефект цифровізації фінансових процесів проявляється у трьох блоках. Перший блок – доходи. Перехід 60-70% транзакцій у безготівковий сегмент у поєднанні з динамічним ціноутворенням і пакетними платежами збільшує середній чек на 5-12% залежно від категорії послуг. Другий блок – витрати. Використання програмних РРО, онлайн оплат і автоматичного звіряння надходжень зменшує витрати на інкасацію та бек офіс на 15-25%. Третій блок – оборотний капітал. Завдяки миттєвим

зарахуванням у 24/7 режимі цикл грошових коштів скорочується на 1-2 дні, що для комплексу на 300 номерів із середнім ADR 2500 гривень дає додатковий грошовий ресурс близько 0,75-1,5 млн гривень у високий сезон. Наведені оцінки є консервативними та базуються на типових структурах витрат курортних об'єктів і поточній статистиці НБУ щодо безготівкових платежів [2].

Організаційно технологічна модель для курортно рекреаційних територій включає наскрізну інтеграцію: онлайн бронювання і передоплата, токенизовані платежі, випуск е ваучерів, автоматичне формування фіскальних чеків програмним РРО, облік туристичного збору в особовому рахунку гостя, біометрична або віддалена ідентифікація, безконтактні плати за медичні послуги та SPA, оплата транспортної і канатної інфраструктури за QR, а також аналітика завантаження з побудовою фінансового дашборду в реальному часі. У пікові дні це зменшує черги, підвищує конверсію додаткових продажів і знижує частку операційних помилок касирів. Для місцевого самоврядування цифровізація означає прозоре адміністрування туристичного збору та послуг благоустрою. Інструменти на кшталт єдиного міського особового рахунку гостя і кабінету суб'єкта господарювання дозволяють відслідковувати оплату проживання, паркування, медичних і рекреаційних послуг, а також автоматично розподіляти надходження між бюджетами та комунальними підприємствами. За рахунок безготівкової домінанти та фіскалізації чеків зменшується тіньова частка ринку й підвищується збір місцевих податків без збільшення ставок.

Правове поле потребує подальшої гармонізації. На базі Закону «Про платіжні послуги» [4] та роботи СЕП 24/7 доцільно пришвидшити впровадження відкритого банкінгу для туристичної галузі за європейською логікою, а також розширити методичні роз'яснення до Закону про РРО для типових курортних сценаріїв, зокрема комбінованих пакетів проживання та лікування, оплати депозитом на номер, післяплати за додаткові послуги, міських туристичних карток. Це зменшить регуляторну невизначеність і витрати на комплаєнс для малого та середнього бізнесу.

Стратегічний ефект цифровізації виходить за межі бухгалтерії та каси. Дані з платежів і онлайн взаємодій дають можливість будувати скорингові моделі попиту для планування персоналу, енергоспоживання й логістики, запроваджувати різні правила тарифікації у будні та вихідні, а також підвищувати якість сервісу через персоналізацію пропозицій. У середньостроковій перспективі це покращує конкурентоспроможність курортів у міжнародних рейтингах і збільшує мультиплікатор місцевої

економіки завдяки довшому перебуванню гостя та зростанню споживання в суміжних галузях.

Література

1. Закон України «Про платіжні послуги». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2023, № 10-11, ст.26. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1591-20?#Text>.
2. Національний банк України. Безготівкові розрахунки у 2024 році суттєво переважали серед операцій з платіжними картками. 3 березня 2025 р. URL: <https://www.clipr.cc/Xc5xС>.
3. Національний банк України. Система електронних платежів. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments/sep> (дата звернення 3.12.2025).
4. Несторенко Т.П., Сердюк О.В. (2010). Методи оцінки ризику при прийнятті інвестиційних рішень у рекреаційній сфері. Вісник Сумського національного аграрного університету, серія “Фінанси і кредит”, 2. С. 171-178.
5. Lemish K., Nestorenko T., Tokarenko O. Interaction of business and education in hospitality, restaurant, and catering business in Ukraine. Journal of Modern Economic Research. 2021. Vol. 3, № 4, 5-20. URL: <https://cutt.ly/nKeRkJh> (дата звернення 7.11.2025).
6. Nestorenko T., Tokarenko O., Kolmakova O. Entrepreneurship in Eastern Ukraine: development in the context of armed conflict and the Covid-19 pandemic. International Relations 2021: Current issues of world economy and politics. Proceedings of scientific works from the 22nd International Scientific Conference 2nd – 3rd December 2021 510-517. URL: <https://cutt.ly/DHUw2WV> (дата звернення 12.11.2025).
7. UN Tourism. International tourism recovers pre-pandemic levels in 2024. January 21, 2025. URL: <https://www.untourism.int/news/international-tourism-recovers-pre-pandemic-levels-in-2024>. (дата звернення 2.12.2025).

Семенко В.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Зомчак Л.М.
к.е.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

МОДЕЛЮВАННЯ ДИНАМІКИ ОБМІННОГО КУРСУ USD ДО UAH В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

Обмінний курс валюти є критичним індикатором економічної стійкості, що безпосередньо впливає на інфляцію, торговельний баланс та інвестиційний клімат. Відповідно, дослідження його динаміки є важливим для будь-якої країни для оцінки економічного стану. Серед популярних підходів до дослідження фінансових ринків варто виділити авторегресійний [1], симультаивний [2], таксономічний [3], кластерний [4], багатовимірний статистичний [5, 6] тощо.

У період з 2019 по 2025 рік курс долара США в Україні зазнавав значних коливань, що були зумовлені як внутрішніми економічними

факторами, так і глобальними подіями. У 2019 році національна валюта демонструвала тенденцію до зміцнення, проте нестабільні торгові відносини між США та Китаєм продовжували впливати на валютний ринок. У 2020 році економіка України відчувала наслідки пандемії COVID-19, що призвело до зростання державного боргу та підвищення вартості долара з 24,0 грн у січні до 26,8 грн у червні. Відновлення світової економіки у 2021 році та зміни монетарної політики США вплинули на коливання курсу долара, який у січні 2021 року становив 28,1 грн, а в червні – 26,9 грн. У 2022 році українська економіка стикнулася із наслідками повномасштабного вторгнення росії. Відтік капіталу, зростання дефіциту бюджету та обмеження на валютні операції змусили Національний банк України встановити фіксований курс гривні до долара, що дозволило попередити різку девальвацію. Протягом 2023-2024 років Національний банк продовжував стабілізувати валютний ринок. До середини 2025 року курс долара становив 41,5-42,3 грн, при цьому основними драйверами залишалися бюджетна політика, макроекономічні показники та міжнародна підтримка України.

Дослідження використовує методи нелінійної динаміки для аналізу історичного часового ряду обмінного курсу USD до UAH. Основна мета – виявити приховану складність і механізми функціонування валютного ринку під впливом зовнішніх шоків.

Аналіз включав стандартизацію ряду та реконструкцію простору станів шляхом визначення оптимальних параметрів вбудовування. Виявлене низьке значення кореляційної розмірності вказує на те, що внутрішня динаміка курсу, попри його нелінійність, є відносно низьковимірною та потенційно більш керованою.

Ключовим результатом є візуалізація реконструйованого аттрактора, який демонструє чітку бімодальну структуру – два окремі динамічні кластери, розділені різким стрибком. Це графічно підтверджує, що динаміка курсу формується не лише природними ринковими процесами, а й домінуючим зовнішнім адміністративним шоком, який перевів систему з одного стійкого стану до іншого. У дослідження успішно було застосовано методи нелінійної динаміки та теорії хаосу для аналізу історичного часового ряду обмінного курсу USD/UAH за період з 2019 по 2025 рік. Аналіз підтвердив гіпотезу про складний, нелінійний характер динаміки курсу, що зазнала впливу зовнішніх структурних шоків.

Дослідження включало стандартизацію ряду для усунення трендів та визначення оптимальних параметрів вбудовування: часового запізнення $\tau = 11$ днів та оптимальної розмірності вбудовування $d = 2$. Ключовим

результатом є візуалізація реконструйованого двовимірного атрактора, який чітко продемонстрував бімодальну структуру – два окремі динамічні кластери, розділені різким вертикальним стрибком. Ця структура є прямим доказом того, що динаміка курсу формується не лише природними нелінійними ринковими процесами, а й домінуючим зовнішнім адміністративним шоком (рішенням НБУ про рефіксацію). Стрибок символізує миттєвий перехід системи з одного стійкого фінансового режиму в інший. Візуалізація чітко демонструє бімодальну структуру, що складається з двох окремих кластерів, які є сильним свідченням зміни економічного режиму, а не безперервної хаотичної еволюції.

Ці два кластери відповідають різним економічним етапам. Нижній кластер (ліворуч унизу) відображає динаміку курсу в умовах, які передували найбільшому адміністративному шоку (ймовірно, до рефіксації курсу НБУ у середині 2022 року), характеризуючись однією системою коливань навколо певного середнього значення. Верхній кластер (праворуч угорі) відображає динаміку після цього шоку, коли курс перейшов на інший, вищий рівень стабілізації. Найбільш значущою є майже вертикальна лінія посередині, що з'єднує ці два кластери. Вона символізує раптовий зовнішній адміністративний шок – рішення про рефіксацію курсу, яке миттєво перекинуло фінансову систему з одного стійкого стану в інший, порушивши природний плавний перехід, характерний для вільних ринкових систем.

Загальна форма атрактора, з петлеподібним рухом усередині кожного кластера, підтверджує, що внутрішня динаміка курсу є нелінійною, але водночас обмеженою та низьковимірною. Цей результат наочно ілюструє, що на валютний ринок USD/UAH впливають як внутрішні нелінійні процеси (петлі), так і домінуючі зовнішні, дискретні втручання, які повністю змінюють фазовий простір системи, роблячи його послідовністю двох окремих, хоча й керованих, динамічних режимів.

Отже, динаміка курсу USD/UAH є послідовністю двох різних режимів, а не єдиною, безперервною хаотичною системою. Низька кореляційна розмірність (0,51) та низька розмірність ($d = 2$) свідчать про те, що внутрішня динаміка курсу є низьковимірною та відносно керованою в межах кожного окремого режиму, хоча й фрактальною. Отримані оптимальні параметри ($\tau = 11$, $d = 2$) є критично важливими для подальшої розробки прогностичних моделей, заснованих на реконструкції простору станів, і мають значення для підвищення ефективності макроекономічного регулювання в умовах керованої гнучкості курсу.

Література

1. Zomchak L., Kukhotska T. Building Food Security Resilience in Ukraine: The Autoregressive Approach to Food Price Forecasting. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 403–424.
2. Zomchak L., Miskiv D. Structural model of Ukrainian economic performance: interactions between GDP and industrial output. *Smart Economy, Entrepreneurship and Security*. 2024. T. 2, № 2. С. 7–16.
3. Vdovyn M., Zomchak L. Multidimensional ranking and taxonomic analysis of the regional socio-economic development in Ukraine. In: *International Conference on Computer Science, Engineering and Education Applications*. Cham: Springer Nature Switzerland, 2023. P. 361–370.
4. Зомчак Л., Сенів А. Багатовимірне моделювання фінансової стійкості банків України методами факторного та кластерного аналізу. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2025. Vol. 53, No 2. P. 73–86.
5. Zomchak L., Hakava S. Unveiling Disparities and Resilience in Ukrainian Regional Labor Markets: Multidimensional Ranking Approach. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 495–516.
6. Зомчак Л. М., Огородник С. П., Бортник Я. В. Місцеві бюджети регіонів України: багатовимірне моделювання динаміки та фінансової стійкості в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Випуск 2(17). С. 47-53. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-7>.

References

1. Zomchak L., Kukhotska T. Building Food Security Resilience in Ukraine: The Autoregressive Approach to Food Price Forecasting. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 403–424.
2. Zomchak L., Miskiv D. Structural model of Ukrainian economic performance: interactions between GDP and industrial output. *Smart Economy, Entrepreneurship and Security*. 2024. T. 2, № 2. С. 7–16.
3. Vdovyn M., Zomchak L. Multidimensional ranking and taxonomic analysis of the regional socio-economic development in Ukraine. In: *International Conference on Computer Science, Engineering and Education Applications*. Cham: Springer Nature Switzerland, 2023. P. 361–370.
4. Zomchak L., Seniv A. Bahatovymirne modeliuвання finansovoi stiiikosti bankiv Ukrainy metodamy faktornoho ta klasternoho analizu. *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*. 2025. Vol. 53, No 2. P. 73–86.
5. Zomchak L., Hakava S. Unveiling Disparities and Resilience in Ukrainian Regional Labor Markets: Multidimensional Ranking Approach. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 495–516.
6. Zomchak L. M., Ohorodnyk S. P., Bortnyk Ya. V. (2025) Mistsevi biudzhety rehioniv Ukrainy: bahatovymirne modeliuвання dynamiky ta finansovoi stiiikosti v umovakh viiny [Local budgets of regions of Ukraine: multidimensional modeling of dynamics and financial stability in war conditions]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka –Digital economy and economic security*, vol. 2(17), pp. 47–53. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-7>.

Синчак В.П.
д. е. н., професор
Садовець І.М.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна

ЦІННІ ПАПЕРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНИХ ЗАПОЗИЧЕНЬ

Вступ. Цінні папери є одним із найбільш ефективних інструментів мобілізації вільних грошових ресурсів. У сучасних умовах економічної нестабільності держави стикаються з потребою у додаткових фінансових ресурсах для забезпечення виконання бюджетних зобов'язань, фінансування соціальних програм, державних інвестицій та покриття дефіциту бюджету. В Україні роль державних цінних паперів суттєво зросла в умовах воєнного стану, оскільки вони стали ключовим джерелом фінансування оборонних та бюджетних потреб. Це зумовлює необхідність ґрунтовного дослідження природи, механізмів та особливостей використання цінних паперів як інструменту державних запозичень.

Виклад основного матеріалу. Результати досліджень у сфері використання державних цінних паперів як інструменту державних запозичень були частково викладені у працях Л. Синявської, О. Грициної та О. Рубай [1], В. Кравченка [2]. У своїх публікаціях зазначені дослідники зосередили увагу на аналізі структури ринку державних облігацій, динаміки їх розміщення, дохідності та впливу макроекономічних факторів на ефективність внутрішніх державних запозичень. Водночас використання державою позик, оформлених через цінні папери, зумовлене нестачею власних фінансових ресурсів. У разі ефективного використання, залучені таким чином боргові ресурси мають потенціал стати позитивним чинником економічного зростання. По своїй суті запозичення є важливим інструментом у механізмі забезпечення фінансової стійкості держави. Натомість Міністерство фінансів України емітує цінні папери, які є борговими інструментами і відомі як державні облігації України, що підтверджують зобов'язання держави щодо відшкодування їхньої номінальної вартості з виплатою доходу.

Варто зазначити, що державні облігації України існують виключно в електронній формі. Тож ринок облігацій вважається важливим сегментом фондового ринку та є потужним джерелом боргового фінансування. Наразі ОВДП залишаються одним із найбільш надійних інструментів для інвесторів

в Україні. Ключові особливості та переваги ОВДП полягають у надійності та гарантії (ОВДП є одним із найменш ризикованих фінансових інструментів в Україні, оскільки 100% гарантовані державою), отриманні податкових пільг і вищої дохідності (ОВДП мають високу дохідність, що дозволяє інвесторам відшкодувати інфляційні втрати та отримати прибуток). Так станом на кінець 2024 року/початок 2025 року, гривневі ОВДП можуть пропонувати дохідність у діапазоні від 16,92% до 18,87% річних і одночасно гарантувати їх ліквідність [3].

З початком повномасштабної війни основним видом внутрішніх запозичень стали військові облігації (табл. 1). Кошти від них спрямовуються на забезпечення державних фінансових потреб, соціальні й оборонні видатки, що важливо в умовах незбалансованого бюджету.

Таблиця 1

Динаміка залучення коштів Урядом України від розміщення ОВДП
(2022–2024 рр.)

Роки	Гривня (млн грн)	Долар США (млн дол)	Євро (млн євро)
2022	152 390,6	1 959,1	977,3
2023	401 785,1	3 658,2	735,8
2024	497 806,9	2 728,1	754,9
2024р./2022р.,%	326,7	139,3	77,2

Джерело: розраховано на основі [4].

У 2022–2024 роках спостерігається стабільне та суттєве зростання обсягів залучення коштів Урядом України майже за всіма валютами. Проте дані табл. 1. свідчать про підвищення попиту саме на гривневі інструменти. При цьому НБУ вживає заходів для підтримки ринку ОВДП, зокрема через механізм обов’язкових резервів.

Національний банк України розширює перелік бенчмарк-ОВДП, які банки мають змогу зараховувати у покриття частини обсягу обов’язкових резервів (до 60%). Це сприяє активності банків на аукціонах Мінфіну і забезпечує фінансування державного бюджету виключно на беземісійній основі [5].

В умовах зростання державного боргу внаслідок військової агресії, одним із найбільш оптимальних варіантів управління боргом для України є реструктуризація державного боргу. Ідеться про продовження обслуговування боргу за рахунок нових позик від партнерів, реструктуризація боргу за облігаційними позиками із застосуванням знижок до номінальної вартості тощо.

Висновки. Отже, державні цінні папери відіграють важливу роль у забезпеченні фінансової стійкості України, особливо в умовах воєнного стану, коли вони стали основним джерелом беземісійного фінансування бюджету. Аналіз динаміки за 2022–2024 рр. свідчить про суттєве зростання обсягів залучених коштів, насамперед за гривневими ОВДП. У таких умовах важливим завданням залишається ефективне управління державним боргом, насамперед, завдяки його реструктуризації, що окреслює наступні напрями досліджень.

Література

1. Синявська Л., Грицина О., Рубай О. Оцінка облігацій внутрішніх державних позик на ринку цінних паперів. *Львівський національний університет природокористування*. URL: <https://visnyk.lnup.edu.ua/index.php/economics/article/view/176/159>.
2. Кравченко В. П. Факторний аналіз на ринку облігацій внутрішньої державної позики. *Менеджмент*. 2023. Вип. 4 (41). DOI: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2023-4.10>
3. Скільки принесуть 100 тисяч гривень, вкладені в облігації. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/all-about-government-bonds/> (дата звернення: 27.11.2025).
4. У 2024 році уряд залучив від продажу ОВДП на аукціонах майже 640 млрд грн в еквіваленті. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2024-rotsi-uryad-zaluchiv-vid-prodaju-ovdp-na-auktsionah-mayje-640-mlrd-grn-v-ekvivalenti-a-zagalom-uprodovj-voyennogo-stanu--mayje-1-458-mlrd-grn-v-ekvivalenti> (дата звернення: 27.11.2025).
5. Національний банк розширює перелік бенчмарк-ОВДП. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-rozshiryuye-perelik-benchmark-ovdp-yaki-banki-mojut-vklyuchati-v-pokritya-obovyazkovih-rezerviv> (дата звернення: 27.11.2025).

Сиротенко А.О.

викладач

Свінтак А.Ю.

здобувачка

ВСП "Ірпінський фаховий коледж НУБіП України"

м. Ірпінь, Україна

ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО В ПРОЦЕСІ СВІТОВОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ВИКЛИКИ АСИМЕТРІЇ ТА БЕЗПЕКИ

Сучасний етап еволюції світового господарства характеризується безпрецедентним рівнем турбулентності та невизначеності. Ми є свідками фундаментальної зміни технологічних укладів, де перехід до інформаційного суспільства перестає бути лише футурологічною концепцією і стає жорсткою економічною реальністю. Цей перехід відбувається на тлі глобальної полікризи, що охоплює безпекові, енергетичні та соціальні виміри. У цьому

контексті інформаційно-комунікаційні технології виступають не лише як каталізатор розвитку, але і як потужний фактор поглиблення глобальної асиметрії [1, с. 15]. Нерівномірність доступу до цифрових ресурсів та технологій обробки даних трансформує саму архітектуру міжнародних економічних відносин, створюючи нові лінії розлому між країнами-лідерами та периферією.

Ключовою проблемою стає трансформація природи нерівності. Якщо в індустріальну епоху домінування забезпечувалося контролем над матеріальними ресурсами та логістичними шляхами, то в умовах цифрової економіки вирішального значення набуває контроль над алгоритмами та потоками даних. Формується так званий «алгоритмічний розрив», який є значно глибшим і небезпечнішим за традиційний «цифровий розрив». Країни, що розвиваються, часто мають доступ до інтернету та мобільних пристроїв, проте вони позбавлені власної інфраструктури для зберігання та аналізу великих даних (Big Data). У результаті, національні економіки стають залежними від транснаціональних технологічних гігантів, які фактично монополізують право на інтелектуальну ренту [2, с. 44]. Така ситуація призводить до «цифрового колоніалізму», коли цілі регіони перетворюються на постачальників «сирої» інформації, отримуючи натомість готові цифрові продукти з високою доданою вартістю, що лише посилює дефіцит платіжного балансу.

Окремої уваги заслуговує вплив штучного інтелекту (ШІ) на глобальний ринок праці. Автоматизація виробничих процесів та впровадження генеративних моделей ШІ створюють загрозу структурного безробіття, яке матиме яскраво виражений асиметричний характер. Для розвинених економік, що спеціалізуються на креативних індустріях та високотехнологічному виробництві, ШІ стане інструментом підвищення продуктивності праці. Натомість для країн, що розвиваються, які традиційно поклалися на аутсорсинг бізнес-процесів та надання ІТ-послуг низької та середньої складності, автоматизація несе екзистенційну загрозу [3, с. 89]. Зникнення мільйонів робочих місць у секторах, що раніше слугували соціальними ліфтами, може призвести до зростання соціальної напруги та політичної нестабільності, що є прямою загрозою національній безпеці.

В умовах глобальної трансформації принципово змінюється і ландшафт безпекових загроз. Інформаційний простір стає повноцінним театром бойових дій. Концепція «когнітивної війни» передбачає використання інформаційних технологій не лише для атак на інфраструктуру, а й для зламу суспільної свідомості. Використання технологій DeepFake, ботоферм та

автоматизованих систем генерації контенту дозволяє маніпулювати електоральними циклами, провокувати соціальні конфлікти та підривати довіру до державних інституцій. Економічні наслідки таких дій є руйнівними: паніка на фондових ринках, відтік інвестицій, дестабілізація банківських систем. При цьому вартість організації інформаційної атаки є незрівнянно нижчою за вартість захисту від неї, що створює значну асиметрію на користь агресора [4, с. 112].

Особливе місце в дослідженні процесів цифрової трансформації посідає досвід України. В умовах повномасштабної війни українська держава продемонструвала унікальний приклад «цифрової стійкості». Функціонування держави в смартфоні, забезпечення безперервності банківських платежів, швидка міграція державних реєстрів у хмарні сховища та використання супутникового зв'язку для відновлення інфраструктури — усе це свідчить про появу нової моделі державного управління. Україна довела, що цифровізація може бути ефективним інструментом асиметричної відповіді на конвенційну агресію. Цей досвід вимагає детального вивчення та імплементації в глобальні стратегії безпеки, оскільки він демонструє, як горизонтальні мережеві структури можуть ефективно протистояти жорстким ієрархічним системам [5, с. 210].

Однак цифрова трансформація несе в собі й значні ризики для фінансової стабільності. Розвиток децентралізованих фінансів (DeFi) та криптовалют створює паралельну фінансову систему, яка часто випадає з-під контролю національних регуляторів. Це ускладнює проведення монетарної політики та боротьбу з відмиванням коштів. Глобальна фінансова система стає більш фрагментованою, що ускладнює координацію дій між центральними банками в періоди криз. Водночас впровадження цифрових валют центральних банків (CBDC) може стати інструментом посилення фінансового суверенітету, але потребує виваженого підходу до питань приватності та кібербезпеки.

Важливим аспектом трансформації інформаційного суспільства є екологічний вимір. Зростання обсягів даних вимагає колосальних енергетичних витрат на утримання дата-центрів та навчання нейромереж. Це вступає у протиріччя з цілями сталого розвитку та «зеленого переходу». Виникає парадокс: цифрові технології, які покликані оптимізувати використання ресурсів, самі стають одним із найбільших споживачів енергії. Це створює нову лінію напруги між необхідністю технологічного прогресу та екологічними обмеженнями, що вимагає розробки нових стандартів енергоефективності в ІТ-сфері [6, с. 75].

Інституційне забезпечення розвитку інформаційного суспільства значно відстає від темпів технологічних змін. Міжнародне право досі не має універсальних механізмів регулювання кіберпростору, визначення статусу штучного інтелекту чи правил ведення інформаційної війни. Існуючі інституції, такі як СОТ чи МВФ, потребують реформування для врахування реалій цифрової економіки. Необхідна розробка нової «Цифрової хартії», яка б визначала права та обов'язки держав, корпорацій та громадян у глобальному інформаційному просторі. Без створення дієвих наднаціональних регуляторів світ ризикує скотитися до «цифрової анархії», де право сильного визначатиметься виключно обчислювальними потужностями.

Підсумовуючи, слід зазначити, що інформаційне суспільство в процесі світової соціально-економічної трансформації перебуває в точці біфуркації. Подальший розвиток може піти як шляхом інклюзивної глобалізації, що відкриває нові можливості для всіх учасників, так і шляхом цифрової фрагментації та ізоляціонізму. Для мінімізації негативних наслідків асиметрії країнам необхідно переглянути стратегії національної безпеки, поставивши в центр захист критичної інформаційної інфраструктури та розвиток людського капіталу. Освіта, медіаграмотність та інвестиції у власні технологічні розробки стають головними факторами виживання держави в ХХІ столітті. Лише суб'єктність у цифровому світі дозволить країнам зберегти економічний та політичний суверенітет в умовах глобальної нестабільності.

Література

1. Шваб К., Девіс Н. Технології Четвертої промислової революції. Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2019. 416 с.
2. Глобальні трансформації та економічна безпека держави: монографія / за ред. О. В. Сосніна. Київ: Інститут економіки промисловості НАН України, 2023. 320 с.
3. Acemoglu D., Johnson S. Power and Progress: Our Thousand-Year Struggle Over Technology and Prosperity. New York: PublicAffairs, 2023. 560 p.
4. Інформаційна безпека в умовах гібридної війни: виклики та відповіді / В. П. Горбулін та ін. Київ: НІСД, 2022. 184 с.
5. Федоров М. Цифрова держава під час війни: досвід України. Економічна правда. 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua> (дата звернення: 01.12.2025).
6. Bridle J. New Dark Age: Technology and the End of the Future. London: Verso, 2018. 304 p.
7. Castells M. The Rise of the Network Society. Information Age: Economy, Society, and Culture. Vol. 1. Oxford: Wiley-Blackwell, 2010. 656 p.
8. Zuboff S. The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power. New York: PublicAffairs, 2019. 704 p.

Ситник О.О.
аспірант

**Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»
м. Київ, Україна**

СТАН КРЕДИТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Кредитування підприємства виступає важливим елементом підтримки його поточної діяльності та потужним драйвером розвитку, так як забезпечує можливість швидкої акумуляції фінансових ресурсів для фінансування інвестиційних проектів. Важливою умовою ефективних процедур кредитування є відчуття безпеки та прийнятні ризики для обох сторін: і кредитора і позичальника. В умовах підвищених ризиків інтенсивність кредитування в економіці суттєво знижується, що обумовлюється погіршенням рівня кредитоспроможності підприємств та зростання ризиків погіршення їх фінансового стану внаслідок невизначеності ринкових умов та неготовністю потенційних кредиторів приймати високі ризики нездатності обслуговування та погашення підприємствами кредитних коштів. Саме така ситуація спостерігається в Україні внаслідок воєнного стану та усіх ризиків, що провокуються бойовими діями.

Військове вторгнення стало справжнім шоком для економіки країни, що суттєво відобразилось та фінансовому стані суб'єктів господарювання.

Так, дані державної служби статистики України свідчать про суттєва зменшення кількості суб'єктів господарювання у 2022 році, яке відбулось переважно за рахунок скорочення саме чисельності підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

Кількість суб'єктів господарювання та зайнятих працівників в Україні за
2020-2024 рр.

Показники	2020	2022	2023	2024
Діючі суб'єкти господарювання, тис.од., в т.ч.:	1973,7	1732,6	1913,3	1949,4
- частка підприємств, %	18,9	15,1	16,1	14,7
- частка фізичних осіб-підприємців, %	81,1	84,9	83,9	85,3
Усього зайнятих працівників, тис.осіб	9057,1	7606,1	7514,3	7532,8

Джерело: складено за [1]

Починаючи з 2023 року спостерігається збільшення чисельності суб'єктів господарювання. Проте їх зростання відбувалось переважно за рахунок фізичних осіб-підприємців, особливо у 2024 році. Проте чисельність

зайнятих працівників після стрімкого падіння у 2022 році, продовжувала знижуватись у 2023 та несуттєво і непропорційно змінам чисельності суб’єктів господарювання зросла у 2024 році. Така ситуація пов’язана з процесами мобілізації, частковим відтоком населення та можливо, перетікання в тінь частини зайнятих, фінансовими проблемами щодо утримання достатньої кількості персоналу, його частковим скорочення внаслідок погіршення фінансового стану.

Впродовж війни відбулись також зміни в структурі фінансування підприємств (табл.2). Основними трендами можна вважати: зростання частки власного капіталу, скорочення частки довгострокового позикового капіталу та несуттєве зниження поточних зобов’язань та забезпечень. Такі тенденції, на наш погляд, пов’язання не стільки з покращенням фінансового стану підприємств, скільки з ускладненням процесу залучення позик внаслідок високого рівня ризику. На тлі таких змін в структурі фінансування відбулось зростання важливого індикатора платоспроможності – коефіцієнта загального покриття.

Таблиця 2

Структура фінансування та коефіцієнт загального покриття суб’єктів господарювання України за 2020-2024 рр.

Показники	2020	2022	2023	2024
Частка власного капіталу, %	26,3	27,1	28,1	28,9
Частка довгострокових зобов’язань та забезпечень, %	15,1	13,4	13,4	13,1
Частка поточних зобов’язань та забезпечень, %	58,6	59,5	58,5	58,0
Коефіцієнт загального покриття	0,99	1,04	1,06	1,07

Джерело: складено та розраховано за [1]

Але ці тенденції є не стільки свідченням покращення фінансової стабільності суб’єктів господарювання, скільки ознакою того, що в складних умовах господарювання їм доводиться більше покладатись на власні сили та домовленості з постачальниками, оскільки левову частку поточних зобов’язань становлять не залучені банківські кредити, а кредиторська заборгованість.

В даних умовах дуже низьку частку посідають довгострокові кредити, які створюють умови для інвестиційного розвитку, що звісно пов’язано з ризиками воєнного стану. Складні умови по суті формують ситуацію, при якій на ринку виживають найсильніші гравці, які змушені посилювати свої внутрішні фінансові позиції, переглядати фінансові політики. Тому перспективи зміцнення кредитоспроможності та активізації процедур

кредитування будуть також залежати від перспектив завершення війни, вдосконалення економічної політики держави та фінансової політики НБУ.

Література

1. Держстат 2024. Статистичний щорічник України. Державна служба статистики України, 2025. -Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://stat.gov.ua/uk/publications/statystychnyy-shchorichnyk-ukrayiny-2024> (дата звернення 2.12.2025)

Слежов В.І.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Бабець І.Г.
д.е.н., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНА ТРАЄКТОРІЯ УКРАЇНИ ДО КРАЇН ЄС: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

На ранніх етапах становлення інтеграційних процесів міжнародну економічну інтеграцію часто розглядали як складову або синонім торговельно-економічної глобалізації. Подібна інтерпретація спиралася на переконання, що лібералізація торгівлі, зменшення бар'єрів та активізація транскордонного руху капіталу автоматично забезпечують інтеграційний результат. Відомий французький економіст М. Ашафф зазначав, що «в демократичному суспільстві загальноприйняті правила тісно пов'язані та інтегровані одне з одним, базуючись на принципах вільного ринку» [1]. Це відображає ранню концепцію інтеграції як процесу гармонізації норм і економічної поведінки в межах відкритих ринкових систем.

Німецький публіцист Б. Рошке запропонував інше трактування: він вважав європейську інтеграцію поверненням до стану, характерного для періоду до Першої світової війни, коли економічні зв'язки між країнами були надзвичайно тісними, а рух товарів і капіталів практично не обмежувався державними кордонами [2]. Тобто, у його бачення інтеграція - це своєрідне відновлення природної економічної взаємодії, перерваної політичними та військовими потрясіннями ХХ століття.

Подальше вивчення динаміки міжнародної торгівлі та функціонування інтеграційних об'єднань виявило, що економічна інтеграція рухається через послідовні, чітко визначені етапи, які є характерними для більшості регіональних угруповань. Кожна стадія відображає певний рівень економічної взаємодії та передбачає формування спільних ринків, зближення

економічної політики, створення узгоджених інституційних та регуляторних механізмів. Це свідчить про наявність універсальних закономірностей розвитку інтеграційних процесів, незважаючи на специфіку окремих регіонів і країн.

Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом є найбільш масштабним міжнародно-правовим документом, укладеним Україною за час незалежності. Вона визначила довгостроковий стратегічний курс держави на політичне, економічне та правове зближення з ЄС і стала основою інституційної модернізації країни. Хоча Угода повністю набула чинності лише 1 вересня 2017 року, її окремі положення були впроваджені раніше: політична частина - у 2014 році, економічна (ПВЗВТ, DCFTA) - з початку 2016 року. Це забезпечило поступовий перехід України до інтеграції з внутрішнім ринком ЄС та зниження бар'єрів у взаємній торгівлі.

Попри виклики, значення ЄС для української зовнішньої торгівлі невинно зростає. У 2023 році частка ЄС в українському експорті становила близько 63%, що більш ніж удвічі перевищує рівень 2014 року. Обсяг експорту до ЄС перевищив 28 млрд євро, що є вищим за довоєнні показники, незважаючи на руйнування інфраструктури та складну логістичну ситуацію.

Отже, Угода про асоціацію стала не лише політичним підтвердженням європейського вибору України, а й інструментом глибокої економічної трансформації. Вона відкриває нові можливості для структурного оновлення економіки, розвитку інновацій, впровадження принципів сталості та посилення глобальної конкурентоспроможності. Подальший аналіз динаміки зовнішньоторговельних відносин України з ЄС дасть змогу оцінити фактичні результати імплементації Угоди та окреслити напрями подальшої інтеграції (рис. 1).

Упродовж досліджуваного періоду спостерігається стійке зростання зовнішньоторговельних потоків між Україною та Європейським Союзом. Експорт демонструє тривалу позитивну динаміку: з 16,2 млрд дол. США у 2014 році він поступово збільшився до близько 25 млрд дол. США у 2024 році. Найактивніше зростання припало на 2016–2021 роки - період упровадження економічних положень Угоди про асоціацію та запуску ПВЗВТ. У 2022–2023 роках через повномасштабну війну, блокування портів і руйнування логістики темпи експорту тимчасово знизилися.

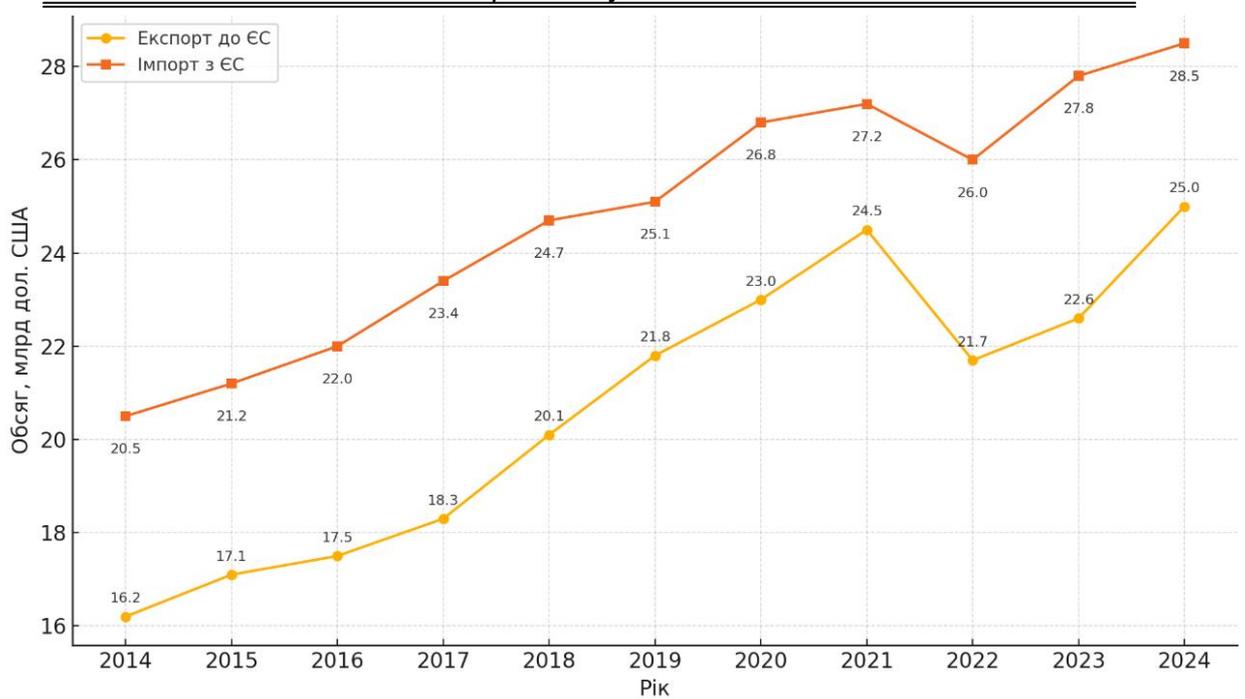


Рис. 1 Динаміка експортно-імпортних операцій з країнами ЄС впродовж 2014-2024 років, млрд. дол. США

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Імпорт товарів із ЄС також зростає: від 20,5 млрд дол. США у 2014 році до приблизно 28,5 млрд дол. США у 2024 році. Це зростання зумовлене потребами модернізації економіки - імпортом машинобудівного обладнання, фармацевтики, енергетичної техніки та інших високотехнологічних товарів. Поступова відмова від постачань із країн СНД і переорієнтація на ринки ЄС посилили цю тенденцію.

Упродовж десятиліття торгове сальдо залишалося від’ємним, однак у 2016–2021 роках темпи зростання експорту випереджали імпорт, що частково скорочувало розрив. Війна у 2022–2023 роках знову ускладнила ситуацію, хоча у 2024 році очікується покращення завдяки збільшенню поставок продукції з вищою доданою вартістю та розширенню кооперації з підприємствами країн ЄС. Таким чином, наведені у рис. 1 дані підтверджують зростання взаємної торгівлі та стратегічну роль євроінтеграційного курсу для України.

Попри поживлення експорту у 2023–2024 роках, його товарна структура залишається здебільшого сировинною. Основні експортні позиції - аграрна продукція, руди, чорні та кольорові метали, мінеральні ресурси. Особливо значущим є збільшення частки жирів і рослинних олій, насамперед соняшникової, яка за останні роки зросла на 4–5% і стабільно посідає провідне місце в аграрному експорті України (рис. 2).

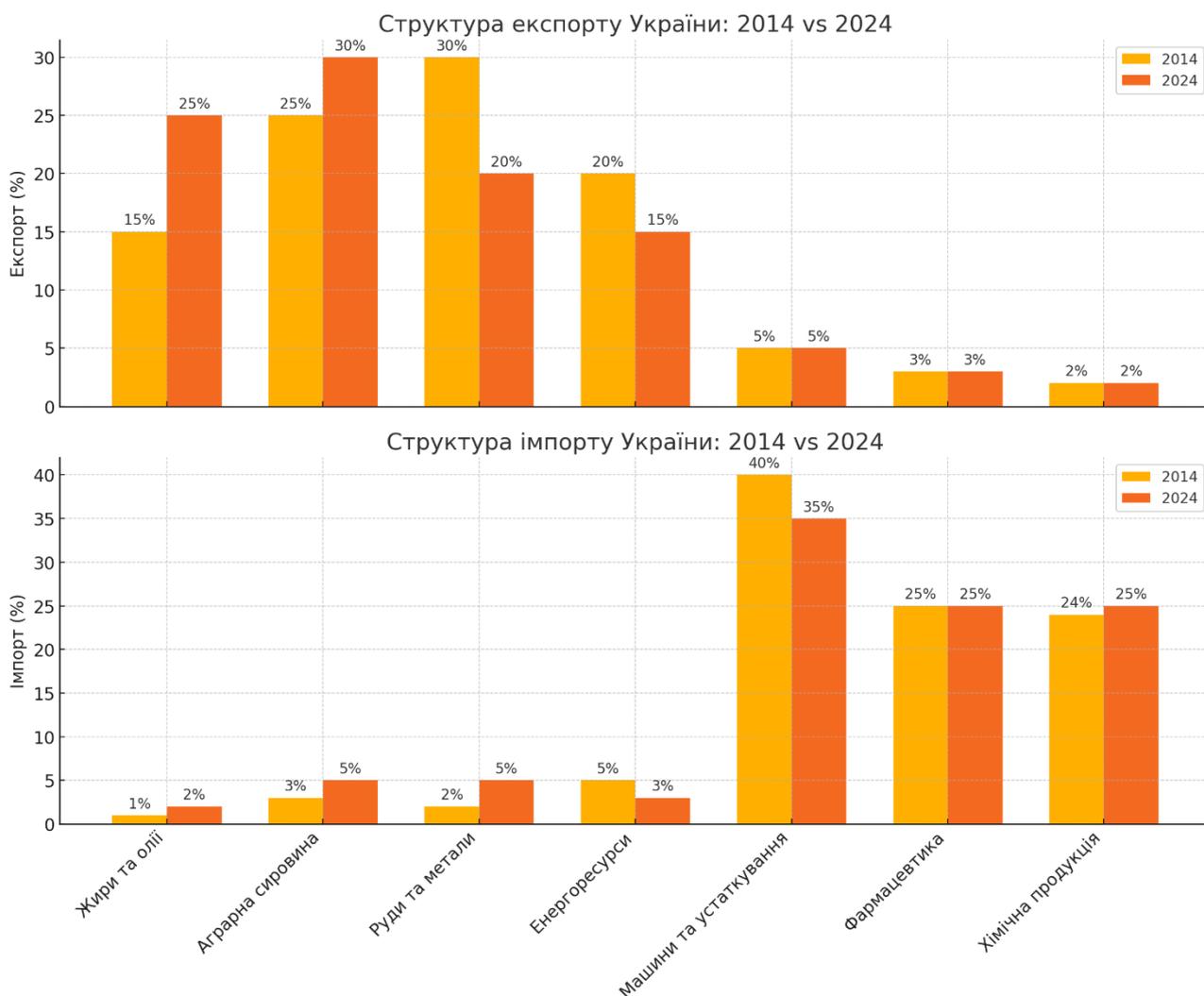


Рис. 2 Структура товарного експорту та імпорту до країн ЄС впродовж 2014-2024 років, %

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Упродовж 2014–2024 років структура зовнішньої торгівлі зазнала суттєвих змін під впливом війни, втрати промислових потужностей, переорієнтації логістичних маршрутів і зміни ринків збуту. Дані рисунка 2 демонструють, що, незважаючи на окремі позитивні зрушення, український експорт і надалі переважно має сировинний характер, тоді як імпорт складається переважно з високотехнологічних товарів і комплектуючих. Це свідчить про структурний дисбаланс і підкреслює потребу в подальшій економічній інтеграції з ЄС, яка могла б стимулювати розвиток виробництва з високою доданою вартістю, зменшити технологічну залежність та підвищити стійкість національної економіки.

Аналіз товарної структури експорту України у 2024 році засвідчує подальше посилення сировинної спрямованості національної економіки.

Найдинамічніше зростає частка жирів та рослинних олій — з 15% у 2014 році до 25% у 2024-му. Домінує соняшникова олія, яка залишається ключовою експортною позицією й основним джерелом валютних надходжень аграрного сектору. Загальний обсяг аграрної сировини зріс із 25% до 30%, що відображає тренд «аграризації» економіки, спричинений втратою промислових потужностей у східних регіонах.

Література

1. Ашафф М. Інтеграція ринків і економічні ефекти. – Paris: OECD Working Paper, 2018.
2. Рошке Б. Політична економія інтеграції. – Berlin: Springer Verlag, 2015.
3. Державний комітет статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

Сукайло Д.В.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Керівник: Румянцев А.П.
д.е.н., професор
Державний університет «Київський авіаційний інститут»
м. Київ, Україна

УКРАЇНСЬКІ ХАРЧОВІ ТОВАРИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ: ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО ПРОСУВАННЯ

Світовий ринок харчових продуктів характеризується високою конкуренцією та постійно змінюваними вимогами споживачів. Для України, аграрної держави з потужним виробничим потенціалом, експорт харчових товарів є ключовою статтею валютних надходжень та стратегічним пріоритетом економічного розвитку. Ефективне просування національної продукції на глобальну арену вимагає не лише нарощування обсягів виробництва, але й розробки та впровадження комплексних, науково обґрунтованих підходів до маркетингу, брендингу та логістики. Забезпечення сталого зростання експорту українських харчових продуктів можливе лише за умови глибокого аналізу глобальних тенденцій, адаптації до міжнародних стандартів та використання інноваційних стратегій просування, що дозволить ефективно конкурувати з транснаціональними корпораціями та зміцнювати позиції України як надійного постачальника якісної та безпечної продукції.

Ефективна стратегія просування українських харчових товарів на світовому ринку базується на кількох ключових взаємопов'язаних підходах: забезпеченні якості та відповідності стандартам, диверсифікації ринків, формуванні сильного національного бренду та використанні сучасних маркетингових інструментів (рис.1).

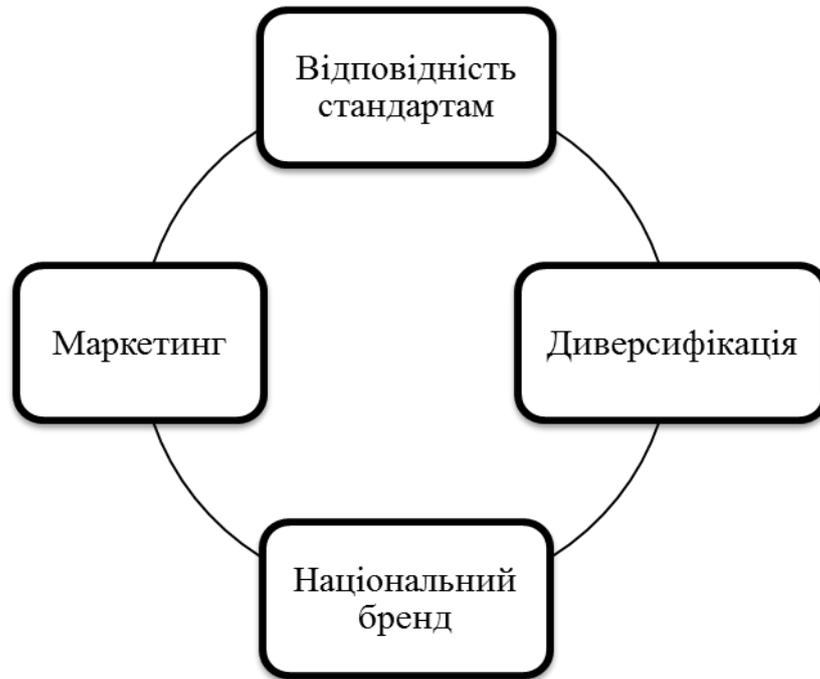


Рис.1 Ключові підходи просування харчових товарів на світовому ринку

Адаптація продукції до міжнародних стандартів та сертифікація.

Першочерговим кроком для виходу на висококонкурентні ринки Європейського Союзу, США чи країн Азії є беззастережне дотримання жорстких міжнародних стандартів якості та безпеки продукції. Сертифікація за системами ISO 22000, HACCP, GlobalG.A.P., а також наявність органічних сертифікатів (EU Organic, USDA Organic) є не просто бажаними, а обов'язковими передумовами для налагодження експортних поставок. Ці сертифікати виступають універсальною мовою довіри між виробником та іноземним споживачем чи торговельним партнером. Як зазначають у своїх роботах вітчизняні науковці, забезпечення високих гігієнічних стандартів та стандартів безпеки харчових продуктів є критично важливим для доступу до преміальних ринків. Крім того, важливим є адаптація пакування та маркування продукції відповідно до регуляторних вимог конкретної країни імпорту [1, с. 215-216].

Іншим важливим аспектом є диверсифікація ринків. Історично український експорт був сконцентрований на сировинних товарах (зерно, олія) та певних географічних напрямках. Україна є одним із найбільших світових експортерів соняшникової олії (44% світової пропозиції) та зернових культур (9% світового експорту пшениці та 15% кукурудзи) [1, с. 496с., 2].

Однак для зменшення залежності від кон’юнктури окремих ринків та підвищення стійкості експорту необхідна активна диверсифікація. Після повномасштабного вторгнення частка країн ЄС в українському агроекспорті зросла з 27,7% у 2021 році до 52% у 2024 році, що свідчить про успішну переорієнтацію. Також перспективним є пошук нішевих ринків, де українська продукція може мати конкурентні переваги, наприклад, сегмент органічної, екологічно чистої продукції, функціонального харчування або автентичних регіональних продуктів [2], (рис.1):

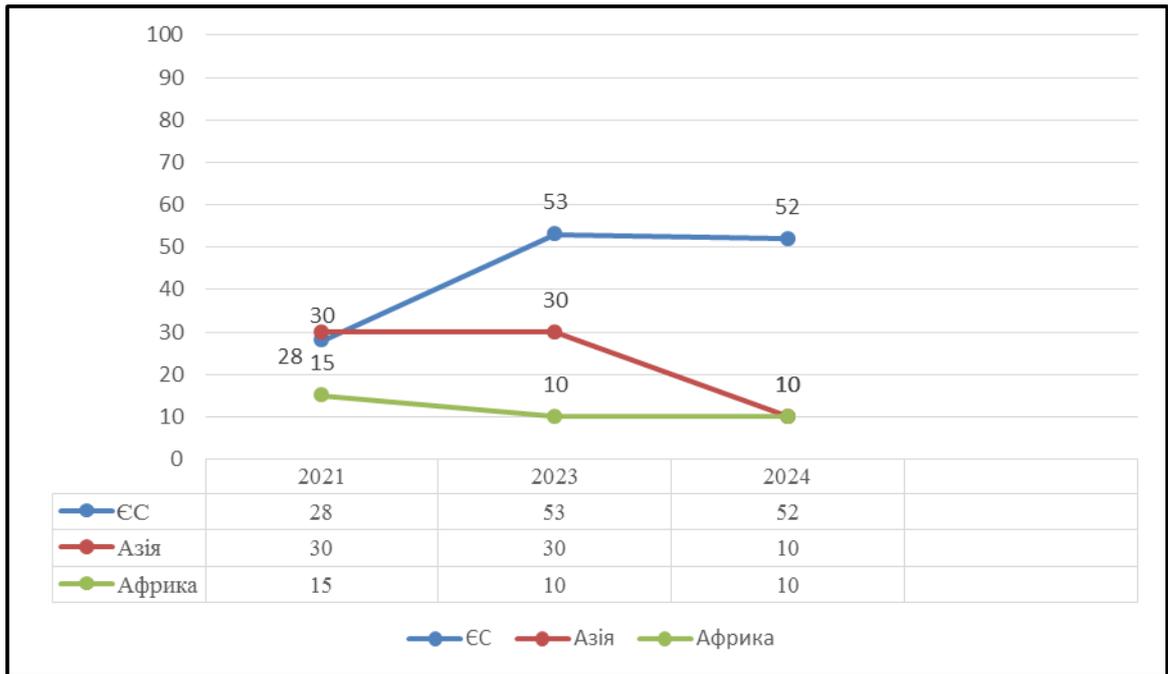


Рис.1 Зміна географічної структури аграрного експорту України (2021 та. 2023-2024 рр.)

Примітка. Побудовано автором за даними: Державна служба статистики України (Держстат)

Насиченість світового ринку вимагає від України переходу від цінової конкуренції до конкуренції брендів. Просування має акцентуватися на унікальних характеристиках українських продуктів, їхньому походженні та традиціях виробництва. Для цього необхідно працювати над формуванням сильного бренду "Made in Ukraine" та використання цифрового маркетингу.

Сучасні підходи до просування включають активне використання цифрових каналів. Впровадження діджитал-технологій у просування брендів на ринку є невід’ємною частиною стратегії успіху. Створення інформативних веб-сайтів іноземними мовами, використання соціальних мереж для комунікації з цільовою аудиторією, електронна комерція (B2B та B2C

платформи) дозволяють охопити широку аудиторію з мінімальними витратами [1, 3].

Поряд із цифровими інструментами, участь у міжнародних продовольчих виставках та торгових місіях залишається ключовим інструментом для презентації бренду, встановлення прямих контактів та отримання зворотного зв'язку від потенційних партнерів та споживачів. Ці заходи допомагають інтегруватися в глобальні ланцюги постачання, що передбачає співпрацю з великими міжнародними ритейлерами та дистриб'юторами, яка вимагає високої операційної ефективності та надійності поставок. Скоординована експортна політика, що включає часткову компенсацію витрат на сертифікацію та участь у виставках, значно посилює позиції українських експортерів [4].

Література

1. Аналітичний звіт від Київської школи економіки (KSE). Прогноз розвитку сільського господарства України 2024-2033. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/UA-Outlook-2024-2033-Report-1.pdf>
2. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України товарами у I півріччі 2024 року. URL: www.ukrstat.gov.ua
3. Єранкін О.О. Маркетинг в АПК України в умовах глобалізації. Зовнішньоекономічна діяльність України в умовах глобалізації світового господарства: монографія. Одеса: ОНТУ, 2019. С. 89–97.
4. Воронко О.С. Стратегічні орієнтири просування продукції на зовнішні ринки. *Академічні візії*. 2023.

Shcherbyna S.V.
PhD, Associate Professor
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

FOSTERING MOTIVATION OF UKRAINIAN STUDENTS TO LEARN FOREIGN LANGUAGES ON THE PATH TO EUROPEAN INTEGRATION

European integration presents a powerful sociopolitical and educational context that shapes language-learning motivations in countries seeking closer ties with the European Union. For Ukraine - following the 2014 Association Agreement and ongoing reform efforts - competence in foreign languages (notably English, but also EU languages) is increasingly linked to higher education mobility, labor-market opportunities, and civic engagement within European frameworks. Understanding how to form and sustain Ukrainian students' motivation to learn foreign languages is therefore a pressing educational priority.

Theoretical frameworks for motivation in language learning Classic and

contemporary theories provide complementary lenses for analysis. Gardner’s socio-educational model distinguishes integrative motivation (identification with target-language communities) from instrumental motivation (practical benefits) and highlights attitudes and social context as determinants of motivation [3]. Self-Determination Theory (SDT) foregrounds the role of intrinsic motivation and the satisfaction of autonomy, competence, and relatedness needs in fostering sustained engagement [1]. Dörnyei’s L2 Motivational Self System integrates possible self imagery - the “ideal L2 self” (one’s desired future self as a competent L2 user) - with contextual ought-to selves and learning experiences [2]. These frameworks suggest both individual and systemic levers for motivation.

European integration as a motivational context European integration supplies both instrumental and integrative motives. Instrumentally, EU-related mobility programs, harmonized higher-education standards, and labor-market demands increase the utility value of foreign-language proficiency. Integratively, shared European norms and cultural exchange can foster identification with European identities, strengthening the ideal L2 [4]. Policy instruments such as the Common European Framework of Reference for Languages (CEFR) provide clear competence benchmarks that can orient learners and institutions.

Ukrainian educational and policy landscape Ukraine’s education reforms (e.g., Law of Ukraine on Education, 2017) and participation in European cooperation emphasize alignment with CEFR and international mobility. However, the Ukrainian context also displays specific challenges: regional language politics, uneven resource distribution, variable teacher preparation, and the need to reconcile mother-tongue instruction with additional language demands. Internationalization pressures create demand for English and other European languages as gateways to academic exchange and employment.

Strategies for forming and sustaining motivation based on the theoretical literature and policy context, the following strategies are proposed:

- Promote identity-based interventions: Strengthen students’ ideal L2 self by providing exposure to authentic European academic and professional trajectories [4]. Alumni talks, virtual exchanges with EU peers, and goal-setting exercises that concretize future L2-related identities can increase motivational salience.
- Foster autonomy-supportive instruction: Apply SDT principles by giving learners choice in topics and tasks, structuring feedback to enhance perceived competence, and building classroom communities to satisfy relatedness needs [1].
- Align curricula with CEFR benchmarks: Clear, CEFR-aligned objectives make progress visible and instrumentally useful for mobility and credential recognition, thereby enhancing both instrumental and intrinsic motivation [4].

- Expand mobility and exchange opportunities: Strengthen partnerships, scholarships, and Erasmus+/bilateral programs to provide real-world incentives and integrative experiences, reinforcing the practical and identity-related reasons for learning languages.

- Invest in teacher education and materials: Professional development in communicative methodologies, motivational classroom practices, and digital language pedagogy is crucial. Teachers who can scaffold autonomy and provide meaningful feedback are central to sustained motivation [5].

- Leverage digital technologies and blended learning: Online platforms, tandem exchanges, and task based digital projects can increase access, provide authentic communicative contexts, and support self-directed learning - important where resources are uneven.

- Address sociopolitical and community factors: Policies should consider regional linguistic dynamics and promote inclusive, nonpolarizing messaging about language learning as a civic and economic opportunity rather than as political imposition.

European integration provides a multifaceted motivational context for Ukrainian students' foreign-language learning. By combining identity-oriented approaches (strengthening the ideal L2 self), autonomy-supportive pedagogy (fulfilling basic psychological needs), and systemic measures (CEFR alignment, mobility programs, teacher development), policymakers and educators can more effectively form and sustain student motivation. Empirical evaluation of these interventions in the Ukrainian context will be essential to refine policies that support both individual learner development and the country's broader European aspirations.

References

1. Deci, E. L., & Ryan, R. M. The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 2000. Vol. 11(4), P.227–268.
2. Dörnyei, Z., & Ushioda, E. (Eds.). *Motivation, language identity and the L2 self*. *Multilingual Matters*, 2009. P. 48-56.
3. Gardner, R. C., & Lambert, W. E. *Attitudes and motivation in second language learning*. Newbury House, 1972. P.97-125.
4. Little, D. The Common European Framework of Reference for Languages: Content, purpose, origin, reception and impact. *Language Teaching*, 2007. Vol. 40(3), P.167–190.
5. UNESCO. (2003). *Education in a multilingual world*. UNESCO Education Position Paper, 2003. P.18-25.

Sochynska-Sybirtseva I.
PhD in Economics, Associate Professor
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

INNOVATIVE MANAGEMENT MODEL FOR HEALTH CARE IN EMERGENCIES AND POST-WAR RECOVERY

Armed conflicts, humanitarian crises, and large-scale emergencies transform health-care systems more radically than any other external shock. The resilience of hospitals, local health authorities, and national health-care governance is tested under extreme conditions, including infrastructure destruction, mass displacement, shortages of medical staff, and disruption of continuity of care. The war in Ukraine has demonstrated that traditional administrative models are insufficient for managing complex, fluid, life-threatening conditions that require rapid decision-making, flexible resource allocation, and cross-sectoral cooperation. For this reason, the development of innovative management models - digital, adaptive, network-based, and crisis-responsive - becomes vital for preserving human life and ensuring sustainability during emergencies and throughout post-war recovery.

Furthermore, leading international organizations such as WHO, UNDP, and the World Bank emphasize that contemporary health governance must integrate emergency preparedness, digital resilience, psychological support for staff, and hybrid financing mechanisms. Thus, innovative management models are not only a requirement for survival but also a foundation for building a more effective, inclusive, and future-oriented post-war health-care system [1; 2].

The purpose of this study is to define and substantiate innovative management models that strengthen health-care systems during emergencies and post-war recovery.

The objectives include synthesizing international and Ukrainian scholarly research on crisis health governance; identifying gaps in traditional administrative approaches exposed by wartime realities; proposing an integrated innovative management model suitable for emergency response and recovery; illustrating effective practices through comparative examples from Ukraine and other countries.

Foreign scholarship highlights the evolution of health-care governance toward resilience-based management, which incorporates rapid coordination, digital systems, and multi-stakeholder engagement [3; 4]. Ukrainian researchers highlight that wartime conditions require innovations in triage organization, medical evacuation, hospital autonomy, decentralized procurement, and integration

of international humanitarian assistance [5].

Empirical evidence from WHO and UNDP field missions in Ukraine in 2022-2025 confirms that health-care facilities demonstrating digital capacity, flexible leadership, and strong local partnerships were more successful in sustaining treatment, managing oncology and chronic care pathways, and restoring services after attacks. WHO frameworks emphasize digital technologies: telemedicine, electronic triage systems, real-time analytics, logistics platforms, and AI-supported diagnostics, as central tools for continuity of care during crises. For example, studies on emergency health governance in Israel, South Korea, and Norway demonstrate the effectiveness of network-centric management, where hospitals, local authorities, military units, and community services are connected through digital and organizational networks [1].

The war revealed several structural weaknesses of conventional hierarchical health-care administration such as:

- rigid decision-making chains that slow emergency response;
- insufficient digitalization of patient flows, logistics, medical records;
- fragmented coordination between hospitals, local authorities, and emergency services;
- limited financial flexibility under disrupted revenue streams;
- staff burnout and psychological overload, not integrated into management models;
- absence of standardized resilience metrics for monitoring hospital performance during crises.

These gaps necessitate models that prioritize adaptability, decentralization, technology, and human-centered resilience.

The study proposes a comprehensive integrated innovative management model for health care in emergencies and post-war recovery (Figure 1)

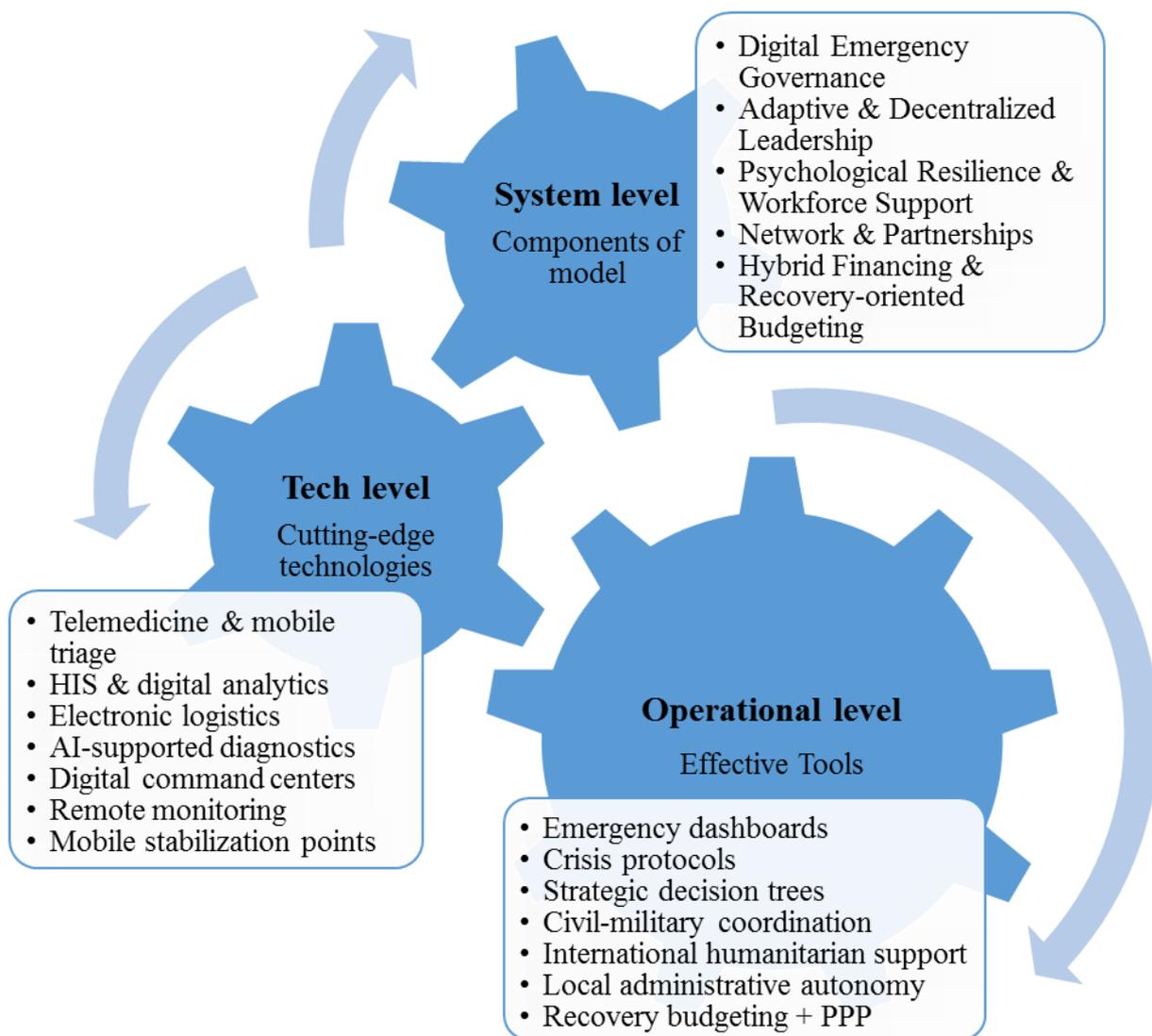


Figure 1. Integrated management model for health care in emergencies

The novelty of the proposed model lies in combining emergency governance, digital capacity, decentralized leadership and psychosocial resilience into one integrated framework tailored to wartime and post-war contexts. The model can be used by policymakers, health administrators, and international partners to design more effective emergency preparedness and recovery programs.

In conclusion, innovative management models are essential for ensuring the resilience and adaptability of health-care systems during emergencies and throughout post-war reconstruction. Modern governance must rely on digital capacity, decentralized decision-making, workforce sustainability, strong partnerships, and hybrid financing. The proposed integrated model provides a conceptual blueprint for strengthening health-care institutions not only during acute crises but also during long-term recovery. Future research should include

empirical testing of resilience indicators and the development of a national standard for crisis-informed health governance in Ukraine.

References

1. World Health Organization. Country Cooperation Strategy, Ukraine 2024-2030. URL: <https://www.who.int/europe/publications/i/item/WHO-EURO-2024-9329-49101-73236>
2. World Health Organization & World Bank. Health financing in Ukraine: reform, resilience and recovery. Report. URL: <https://www.who.int/europe/publications/i/item/WHO-EURO-2024-10570-50342-75964>
3. Sebata, D. (2025). Global Perspectives on the Latest Developments in Public Sector Management: Challenges, Opportunities, and Impacts. IntechOpen. DOI: <https://www.intechopen.com/chapters/89588>
4. Tabish S.A. Health Care Management: Principles and Practice. Singapore: Springer. 2024. 750p. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-981-97-3879-3>
5. Терент'єва А., Пастух І., Шевчук Г. Єдиний медичний простір в Україні як засіб забезпечення реалізації права людини на охорону здоров'я в умовах воєнного стану. *Клінічна та профілактична медицина*. 2025. № 3 (41). С. 153-162. DOI: <https://doi.org/10.31612/2616-4868.3.2025.20>

Svynarenko D.M.
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
University of Customs and Finance
Dnipro, Ukraine

INTERNATIONALISATION AS A FACTOR OF THE DEVELOPMENT OF THE HIGHER EDUCATION SECTOR IN THE EU

The internationalisation of higher education (IHE) in the EU is seen as an essential factor in the development of higher education (HE). Internationalisation has arisen objectively. The need for it is driven by the processes of European integration. Overcoming the disunity of member states in all areas is a fundamental principle for the EU. In view of this, the IHE was supposed to promote closer interaction and cooperation in this area, the convergence of relevant national systems and the expansion and deepening of sectoral integration. The IHE is a relatively new phenomenon, even for the EU, and therefore has been poorly studied. This process is important in the context of intensifying cooperation in the field of education, innovation and science, for combining the potential of countries and individual universities, exchanging their experience and ultimately improving the quality of educational services for students and the overall level of education. It also contributes to improving the social environment of the educational community and consolidating the educational services market at the EU level [1; 2; 3].

The IHE is implemented at the level of national education systems and HE institutions (HEIs). At the country level, it is included in HE development strategies. In the EU, this applies to numerous international activities related to

participation in international structures, programmes, alliances, networks, etc. The IHE has specific institutional conditions shaped by the European Education Area, the European Higher Education Area, university alliances, Erasmus+, Horizon Europe programmes, common standards and systems for education quality assurance, qualifications and recognition of diplomas. The main trends in the IHE are the removal of various barriers to international interaction in the field of HE, the transition to common activities for the purpose of the development of HE systems and reaching a new level of cooperation, which in terms of the level and directions can be considered as quasi-integration. The expansion of international ties contributes to the convergence of HEIs and the overall integration of national systems. This is happening within the process of regionalisation of HE and the knowledge sphere as a whole [2; 3; 4; 5].

At the micro level, the number of HEIs that have strategies and participate in internationalisation processes is growing. This is manifested in the attraction of foreign students, participation in programmes and projects, provision of services, etc. Inter-university mechanisms for managing internationalisation processes are being created, with the involvement of business and non-governmental organisations. The main areas of cooperation are joint educational programmes, academic and transnational education, projects for the digitalisation of education, the creation of European universities, participation in networks, etc. [1; 2; 4].

The IHE has certain risks for both national education systems and HEIs. This is because of the outflow of students and lecturers, rising prices for educational services, the homogenisation of educational programmes, the loss of competitive advantages, etc. This is taken into consideration in the strategies of HEIs, the educational policies of countries and the EU. In this regard, the legal environment of the IHE is being improved.

As the IHE is a part of the process of European integration, the EU is establishing relevant legislation, cooperation mechanisms and institutional structures. This covers different types of internationalisation: academic mobility, joint educational programmes, double degrees, scientific cooperation and consortia, digital infrastructure and digital environment, HEI branches abroad, distance learning programmes, university alliances, joint research centres, etc. This ensures the interaction of national education systems as a whole.

In EU practice, different models of internationalisation can be distinguished, depending on the nature of regulation. A unified approach is gradually being formed, combining two main dimensions: internationalisation abroad (academic mobility, cross-border provision of educational services, etc.) and internationalisation at home (the inclusion of international dimensions in the

educational, research and other functions of universities for all students). In recent years, the types of internationalisation associated with digital technologies (virtual exchanges, social educational environments, online and blended learning) have been expanding [1; 2; 3].

A specific area of the IHE is transnational HE, which involves the establishment of HEI branches abroad. This can be done on the basis of franchising, joint educational programmes, partner branches, double or joint degrees, etc. Examples include Erasmus Mundus joint master's programmes, inter-university campuses, the European MOOC Consortium and branches of foreign universities in EU countries. Transnationalisation is increasingly influencing national education service markets and the entire EU education area [1; 2; 4; 5].

A specific type of the IHE is academic (educational, credit) mobility, the development of which is significantly supported by the EU due to the Erasmus+ programme. The EU is creating a regional mobility model that includes a basic concept (academic experience, cultural immersion, blended and virtual mobility), Erasmus+ mobility (mobility within educational programmes, internships), mobility within university networks (taking into consideration cooperation and virtual campuses) and mobility in transnational partnerships. The Erasmus+ programme has a significant impact on the development of HE in the EU, covering social communications and exchanges, strengthening cooperation between HEIs. The Erasmus+ programme contributes to the convergence of EU countries and is gaining a broad global dimension.

Given that the IHE is becoming strategic in nature, there is a trend towards steady growth in its level, covering all areas and types. This applies to various aspects of the development of HE in the EU. This is especially important for countries that are experiencing difficulties in developing HE, in particular countries of Central and Eastern Europe. In general, the IHE can be seen as a manifestation of the development of HE, as it is linked to the implementation of the EU's objectives in this area [1; 3; 5].

References

1. European Education Area. *European Commission*. URL: <https://education.ec.europa.eu>.
2. European Higher Education Area. *European Higher Education Area*. URL: <https://ehea.info>.
3. Education and training. *Eurostat*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/education-and-training>.
4. Education and Training Monitor 2024. *European Commission*. URL: <https://op.europa.eu/webpub/eac/education-and-training-monitor/en/comparative-report/chapter-1.html>.

5. Moser P. The (R)Evolution of European education policy: From Bologna to the future of learning. *European Journal of Education*. Vol. 57(3), 2022. P. 411-427.

Тарасенко В.Р.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Решитько Т.В.
к. е. н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ З ЄС

Співробітництво з ЄС є важливим пріоритетом стратегії зовнішньої торговельної політики України. Вагомість торговельних відносин між ЄС і Україною, після укладання Угоди про ЗВТ особливо в період війни Росії проти України, постійно зростає.

Сприятливе геополітичне розміщення України на території Європи дає чудові можливості для співробітництва держави з країнами ЄС. Розміщення в самому центрі Європи створює переваги щодо розвитку морської і сухопутної логістики. Сильний науково-технічний, сировинний, мінеральний, економічний, земельний і трудовий потенціал сприяє функціонуванню міжнародного поділу праці, спеціалізації, кооперації, інтеграції України у глобальні світові економічні структури.

За всю історію розвитку незалежної української держави Угода про асоціацію між ЄС і Україною стала найбільшим за обсягами масштабним пакетом взаємних домовленостей. В економічній частині Угоди розміщено головні галузі і сфери економіки, які суттєво зближують економічну систему нашої країни з економічною системою Європейського Союзу на базі лібералізації проходження товарів, капіталів та послуг з обох сторін та приведення у відповідність більшої частини правової бази України із законодавством і практикою ЄС [1].

Реалізація торговельної частини Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, розділ «Торгівля та питання пов'язані з торгівлею» розпочав діяти у січні 2016 р. через протиправні дії Росії, хоча мав задіяти ще у 2014 р. Термін дії цього розділу змістився через проведення консультацій між трьома сторонами [2].

Переваги нашої держави проявляються переважно в товарних групах, пов'язаних із сировиною і напівфабрикатами: рослинної продукції, мінеральних продуктів, недорогоцінних металів, олій і жирів.

Загарбницька війна на території України негативно впливає на стан зовнішньої торгівлі країни. Її обсяги суттєво знизилися, а структура змінилася. Сегмент торгівлі України з ЄС зріс і склав 60 % обсягів загальної зовнішньої торгівлі, переважно через розширення торгівлі з державами – сусідами ЄС. Зазнала надзвичайних змін структура товарного експорту внаслідок підвищення частки аграрної й харчової продукції та зниження частки різних металів. Сповільнення тарифних квот Європейського Союзу для України та «зернова угода» допомогли у цій справі. Разом тим, підвищилась важливість імпорту палива, тому, що українські складські та виробничі потужності знищені російськими ворогами.

Блокада загарбниками вітчизняних чорноморських портів порушила відпрацьовану торгівельну логістику, посиливши роль автомобільного і залізничного транспорту, що спричинило зростання цін і фізичних обмежень перевезень та знизило конкурентоспроможність експорту з України. Значення ЄС як провідного торговельного партнера України збільшується, тому, що обмеження в логістиці потребують зміну напрямів торговельних потоків, особливо з Польщею і Румунією [1;3].

В таблиці 1 показано стан торговельних відносин товарами між Україною та Європейським Союзом у 2021-2024 рр. З якого видно, що зовнішньоторговельний оборот (ЗТО) Україна - ЄС у 2024 р., порівняно з довоєнним 2021 р. зріс на 4,8 млрд. дол. США. Розмір експортних поставок знизився на 2 млрд. дол. США, а імпорту товарів з ЄС до України – збільшився на 6,8 млрд. дол. США. Сальдо торгівлі товарами з ЄС у 2024р., проти 2021 р. зросло на 8,8 млрд. дол. США [4].

Таблиця 1

Стан торгівлі Україна - ЄС (товари) в 2021-2024 рр., млрд. дол. США

Показник	2021	2022	2023	2024
ЗТО	55,7	54,9	57,4	60,5
Експорт	26,8	27,9	24,7	24,8
Імпорт	28,9	27,0	32,6	35,7
Сальдо	2,1	0,9	7,9	10,9

Джерело: складено за даними [4].

Негативний вплив воєнних дій на національні виробничі потужності, порушення доступу і логістики до провідних світових ринків спричиняють зміну напрямів експорту агропродовольчої продукції України.

Особливим завданням нашої держави є досягнення міцного потенціалу експорту сільськогосподарської продукції на ринках Європейського Союзу

(складає найбільшу частину в експорті України до країн ЄС) внаслідок застосування торговельних преференцій наданих ЄС, що покращить розвиток українських ринків зерна, олії, фруктів та підготує базу для розвитку м'ясної галузі, а в перспективі – молочної галузі держави.

Література

1. Чернега О. Б., Кожухова Т. В. Міжнародна торгівля як джерело та чинник сталого розвитку. Науковий вісник Херсонського державного університету, 12(3), 32–38. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_12/115(дата звернення: 22.11.2025).
2. Звіт про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2022 рік. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/sites/default/files/inline/files/zvit_pro_vykonannya_ugody_pro_asociaciyu_za_2022_rik.pdf (дата звернення: 26.11.2025).
3. Решитько Т.В. Експорт агропродовольчої продукції України як фактор розвитку міжнародних економічних відносин. Центральнорукраїнський науковий вісник. Економічні науки. Випуск 11(44). 2024. С. 327- 334.
4. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Фіцак І.І.

здобувач вищої освіти

Василик О.Б.

к.е.н., доцент

**Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна**

ГЛОБАЛЬНА АГРАРНА СИСТЕМА: АСИМЕТРИЯ РОЗВИТКУ ТА СТРАТЕГІЧНІ ВІДПОВІДІ УКРАЇНИ

В останні роки світова економіка зіткнулася з безпрецедентним поєднанням викликів: кліматичними змінами, геополітичними конфліктами та трансформацією торговельних шляхів. Аграрний ринок, як фундамент глобальної продовольчої безпеки, демонструє критичний рівень асиметрії. Вона проявляється у нерівномірному розподілі доданої вартості, технологій та фінансових ресурсів між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються. В умовах війни в Україні та загострення протекціонізму, дослідження цих дисбалансів стає стратегічним завданням.

Перший дисбаланс, на який варто звернути увагу, - у державній підтримці. Розвинені країни використовують механізми субсидування, що робить їх продукцію штучно конкурентоспроможною. Згідно з офіційними даними Європейського парламенту, фінансування Спільної аграрної політики (CAP) ЄС на період 2021–2027 років становить 387 млрд євро. Близько 67% цих коштів спрямовується на пряму підтримку доходів фермерів [1]. Це

створює високий бар'єр для входження на ринки ЄС виробників з інших країн, які не мають таких фінансових можливостей.

По-друге, ринок характеризується високим рівнем концентрації капіталу. Значна частка світової торгівлі зерном контролюється так званою групою ABCD (Archer Daniels Midland, Bunge, Cargill та Louis Dreyfus). У 2024–2025 році ці транснаціональні гіганти відновили активну присутність в Україні, використовуючи свої логістичні переваги [2]. Це дозволяє їм акумулювати основну частину прибутку, залишаючи виробникам лише мінімальну маржу.

Україна, не зважаючи на триваючу війну, залишається критично важливим гравцем глобальної продовольчої безпеки. За даними Forbes.ua, у 2024 році Україна експортувала агропродукції на суму 24,5 млрд доларів США, що склало 59% від загального експорту країни [3]. Однак структура цього експорту залишається сировинною (кукурудза, пшениця, нерафінована олія), що робить економіку вразливою до коливань світових цін та логістичних витрат.

Тому глибока переробка може бути дієвим механізмом вирівнювання асиметрії для України з таких причин:

1. Логістична оптимізація. В умовах блокування портів та дорогої логістики експортувати сировину стає нерентабельно. Переробка 1 тонни кукурудзи на біоетанол, амінокислоти чи лимонну кислоту зменшує фізичний обсяг вантажу, але збільшує його вартість у 3-5 разів. Це дозволяє нівелювати логістичну складову в кінцевій ціні.

2. Інтеграція в енергетичні ринки ЄС. Європейський "Зелений курс" створює величезний попит на біопаливо. Україна має потенціал виробництва до 21,8 млрд куб. м біометану на рік [4]. Експорт біометану та біоетанолу замість зерна дозволить інтегруватися в енергетичний ринок ЄС на рівних правах, а не як сировинний придаток.

3. Світовий тренд на рослинні протеїни. Згідно з прогнозами OECD-FAO, попит на рослинні білки зростатиме [5]. Переробка сої та гороху на ізоляти та концентрати протеїну дозволить Україні вийти на ринки харчових інгредієнтів з високою доданою вартістю, замість простого експорту бобів.

Отже, асиметрія світового ринку підтримується протекціонізмом розвинених країн та монополією аготрейдерів, що робить сировинну модель економічно небезпечною. Для України ситуація погіршується зокрема і через логістичні проблеми війни: експорт зерна стає менш прибутковим через високу вартість транспортування. Стратегічним виходом може бути розвиток кластерів глибокої переробки (біоенергетика, харчові інгредієнти). Це

дозволить Україні трансформувати свою роль з постачальника дешевої сировини на експортера високотехнологічної продукції, зменшивши вплив глобалізаційних дисбалансів.

Література

1. Спільна аграрна політика ЄС у цифрах (EU agriculture policy in numbers) URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20211118STO17609/eu-agriculture-policy-in-numbers-infographics>
2. Major ABCD Traders Back in Ukraine’s Agri Market URL: <https://agreview.com/en/newsen/agripolicy/the-major-abcd-traders-return/>
3. Експорт агропродукції в 2024 році досяг \$24,5 млрд URL: <https://forbes.ua/news/ukraina-u-2024-rotsi-eksportovala-agroproduksii-na-245-mlrd-shcho-e-drugim-rezultatom-pislya-rekordu-2021-go-03012025-26034>
4. Підсумки функціонування аграрного сектору України у 2024 році URL: <https://niss.gov.ua/news/statti/pidsumky-funktsionuvannya-ahrarnoho-sektoru-ukrayiny-u-2024-rotsi>
5. OECD-FAO Agricultural Outlook 2024-2033 URL: https://www.oecd-ilibrary.org/agriculture-and-food/oecd-fao-agricultural-outlook-2024-2033_4a88b824-en

References

1. EU agriculture policy in numbers URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20211118STO17609/eu-agriculture-policy-in-numbers-infographics>
2. Major ABCD Traders Back in Ukraine’s Agri Market URL: <https://agreview.com/en/newsen/agripolicy/the-major-abcd-traders-return/>
3. Agricultural exports in 2024 reached \$24.5 billion URL: <https://forbes.ua/news/ukraina-u-2024-rotsi-eksportovala-agroproduksii-na-245-mlrd-shcho-e-drugim-rezultatom-pislya-rekordu-2021-go-03012025-26034>
4. Results of the functioning of the agricultural sector of Ukraine in 2024 year URL: <https://niss.gov.ua/news/statti/pidsumky-funktsionuvannya-ahrarnoho-sektoru-ukrayiny-u-2024-rotsi>
5. OECD-FAO Agricultural Outlook 2024-2033 URL: https://www.oecd-ilibrary.org/agriculture-and-food/oecd-fao-agricultural-outlook-2024-2033_4a88b824-en

Хазан А.В.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Бабець І.Г.
д.е.н., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ВПЛИВ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ НА РОЗВИТОК ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Оскільки багато країн мають негативний торговельний баланс, важливою проблемою для них є недостатня вартість та динаміка експорту товарів. Відповідно, залучення додаткового капіталу в національну

економіку у вигляді ПІІ може сприяти збільшенню експортного потенціалу країни завдяки спрямуванню інвестиційних ресурсів у розвиток експортоорієнтованих галузей промисловості та секторів економіки. У зв'язку з цим, необхідно обґрунтувати методичний підхід для оцінки впливу ПІІ на обсяги експорту товарів та послуг.

Згідно з даними Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), інтенсивність експорту компаній, що підтримують прямі іноземні інвестиції (ПІІ), як правило, вища, ніж у вітчизняних компаній [1]. ПІІ сприяють передачі технологій та інноваціям. Дослідження Міжнародного валютного фонду показують, що ПІІ позитивно пов'язані з вищими витратами на дослідження та розробки в країнах-бенефіціарах [2]. Крім того, ПІІ можуть допомогти диверсифікувати промислову базу країни. Наприклад, у Малайзії ПІІ відіграли вирішальну роль у розвитку секторів електроніки та електротехніки, зменшуючи залежність країни від традиційних галузей промисловості. Дослідження показують, що ПІІ позитивно впливають на внутрішні інвестиції, стимулюючи інвестиції та економічне зростання. ПІІ можуть допомогти покращити інфраструктуру в країнах, що приймають інвестиції. Згідно з даними Організації економічного співробітництва та розвитку [3], ПІІ можуть фінансувати державні послуги та розвиток інфраструктури. ПІІ можуть допомогти країнам та їхнім компаніям-експортерам інтегруватися в глобальні ланцюги поставок, дозволяючи їм спеціалізуватися на певних етапах виробництва та отримувати вигоду від ефекту масштабу. ПІІ можуть підвищити продуктивність та конкурентоспроможність галузей, пов'язаних з експортом [4].

ПІІ є важливими для підтримки експортної діяльності країни. Потік капіталу від ПІІ може значно зміцнити платіжний баланс країни, оскільки він генерує прибутки від іноземної валюти за допомогою різних механізмів [5]. ПІІ часто призводять до експортно-орієнтованого промислового зростання, збільшуючи обсяг експорту та пов'язані з ним доходи в іноземній валюті. Зростання експорту, що підтримується ПІІ, може призвести до позитивного торговельного балансу, оскільки валютні доходи від експорту перевищують витрати на імпорт. ПІІ можуть допомогти зменшити торговельний дефіцит, розширюючи експортну базу та підвищуючи конкурентоспроможність вітчизняної продукції на міжнародних ринках. Сильніший експортний сектор, що базується на ПІІ, може сприяти зміцненню валюти країни та подальшому зміцненню її платіжного балансу [6], знижуючи витрати на імпорт та збільшуючи експортну активність завдяки вищим надходженням від іноземної валюти від ПІІ, що може стабілізувати платіжний баланс країни

та зміцнити її валюту. Дохід від ПІІ може бути використаний для обслуговування зовнішнього боргу, покращення кредитоспроможності країни та зменшення потреби у зовнішньому кредитуванні. Збільшення експорту призводить до позитивного платіжного балансу, що свідчить про економічну стабільність, оскільки це дозволяє країні виконувати свої міжнародні економічні зобов'язання та залучати додаткові іноземні інвестиції. Міцний платіжний баланс приваблює більше ПІІ та стимулює зростання експорту, роблячи країну перебування більш привабливим місцем для інвестицій зі зростаючою споживчою базою та привабливим місцем для іноземних інвесторів, які хочуть скористатися можливостями на світових ринках.

Крім того, ПІІ можуть допомогти диверсифікувати експортний портфель, полегшити країні розширення асортименту експортної продукції, зменшити залежність від одного сектора та знизити економічні ризики [7]. У довгостроковій перспективі диверсифікований експортний портфель знижує ризик залежності від внутрішніх ринків і робить країну-одержувача більш привабливою для довгострокових інвестицій. Підсумовуючи, потоки капіталу від ПІІ можуть значно покращити платіжний баланс країни шляхом збільшення експорту, зменшення торговельного дефіциту та сприяння стабільності та зростанню економіки [8]. Співвідношення ПІІ до експорту є симбіотичним, оскільки одне підтримує інше, сприяючи економічному зростанню, диверсифікації та стабільності в країні-бенефіціарі, одночасно залучаючи більше ПІІ.

Вибір експорту як показника для дослідження ґрунтувався на тому факті, що прямі іноземні інвестиції в різні сектори економіки можуть впливати на зростання експорту країни. Вчені визначають, що прямі іноземні інвестиції у виробничий сектор позитивно впливають на експортну орієнтацію країни, яка отримує інвестиції [9]. У цьому дослідженні стверджувалося, що прямі іноземні інвестиції, спрямовані в різні сектори економіки, суттєво впливають на експорт. Крім того, більшість дослідників аналізують структуру економіки різних країн у контексті трьох основних секторів: сільського господарства (первинні сектори економіки), промисловості (вторинні сектори економіки) та сфери послуг (третинні сектори економіки) [10]. Тим часом структурні зміни – це набагато ширший процес, що включає зміни у виробництві та зайнятості між усіма секторами економіки, появу нових секторів та зникнення старих [11].

Ґрунтуючись на результатах проведеного аналізу наукових публікацій, у нашому дослідженні для оцінки залежності експортного потенціалу

України від інвестицій в українську економіку використовуємо метод множинної лінійної регресії. Відповідно, для оцінювання цього зв'язку використовуємо дві моделі:

$$Export_t = \alpha_0 + \alpha_1 \cdot GDP_t + \alpha_2 \cdot Invest_t + \alpha_3 \cdot FDI_t + \alpha_4 \cdot Infl_t + \vartheta_t, \quad (1.1)$$

$$Export_{it} = \beta_0 + \beta_1 \cdot Invest_{it} + \beta_2 \cdot FDI_{it} + \varepsilon_t, \quad (1.2)$$

де $Export_t$ – загальний обсяг експорту товарів і послуг; GDP_t – валовий внутрішній продукт (ВВП) в рік t ; $Invest_t$ – загальний обсяг внутрішніх інвестицій в економіку; FDI_t – іноземний капітал (ПІІ) в економіці країни; $Infl_t$ – індекс споживчих цін (інфляція) в рік t , ϑ_t – похибка; $Export_{it}$ – обсяг експорту i -тої галузі в рік t , $Invest_{it}$ – внутрішні інвестиції у i -ту галузь в рік t , FDI_{it} – іноземний капітал (ПІІ), зосереджений в i -тій галузі в рік t .

У рівнянні (1.1) експорт є залежною змінною, тоді як ВВП, внутрішні інвестиції, іноземний капітал, інфляція є незалежними змінними, коефіцієнти $\alpha_1 - \alpha_4$ при незалежних факторних змінних дозволяють оцінити ступінь впливу кожного фактору на експорт. Ця модель ілюструє складний зв'язок, що лежить в основі економетричних змінних та досягнень експорту, що дозволяє обґрунтовувати рішення для покращення експорту та стимулювання економічного зростання.

На основі вивчення теоретичних положень щодо можливих взаємозв'язків між експортом та наведеними факторними змінними літератури ми можемо висунути припущення щодо знаків відповідних коефіцієнтів параметрів, врахованих у рівнянні (1.1). Очікується, що відповідні коефіцієнти параметрів ВВП та ПІІ будуть мати додатні знаки, як було доведено в результаті дослідження, здійсненого Аджаравчі А. та Озтюрком І. [12]. Також, внутрішні інвестиції повинні стимулювати експорт, що відповідає знаку при коефіцієнті $\alpha_2 > 0$. Натомість, вплив інфляції на експорт має бути негативним ($\alpha_4 < 0$) [13]. У рівнянні (1.2) очікується, що коефіцієнти обох незалежних змінних будуть додатними з огляду на позитивний вплив інвестицій, що обґрунтовано відповідними теоретичними положеннями.

Для проведення розрахунків буде використана база даних Державної служби статистики України. Усі статистичні дані будуть стандартизовані шляхом розрахунку натуральних логарифмів. Регресійний аналіз буде проведений із застосуванням модуля «Багатофакторна регресія» комп'ютерної програми «Statistica 10.0».

Література

1. Organization for Economic Co-operation and Development. (2017). International trade, foreign-direct investment and-global value chains. <https://www.oecd.org/investment/trade-investment-gvc.htm>.
2. International Monetary Fund. (2020). World economic outlook: A long and difficult ascent. <https://doi.org/10.5089/9781513556055.081>.
3. Organization for Economic Co-operation and Development. (2022). FDI in Figures. <https://www.oecd.org/investment/investment-policy/FDI-in-Figures-April-2022.pdf>.
4. Tvaronavičienė, M., Šimelytė, A., Burinskienė, A., Raudeliūnienė, J., & Stirblytė, G. Impact of foreign direct investment on host country's development: a case study. *Business, Management and Economics Engineering*. 2024. Vol. 22(1). P. 193–213.
5. Zomchak, L., & Nehrey, M. Economic growth and capital investment: The empirical evidence // Z. Hu, Q. Zhang, S. Petoukhov, & M. He (Eds.), *Lecture notes on data engineering and communications technologies: Vol. 135. Advances in artificial systems for logistics engineering. ICAILE 2022* (pp. 645–652).
6. Chandrasekhar, C. P., & Ghosh, J. FDI and the balance of payments in the 2000s. *International Development Economics Associates*. <https://networkideas.org/news/mar2010/FDI.pdf>.
7. Bohle, D., & Regan, A. The comparative political economy of growth models: Explaining the continuity of FDI-led growth in Ireland and Hungary. *Politics & Society*. 2021. Vol. 49(1). P. 75–106.
8. Kato, A. I., & Chiloane-Tsoka, G. E. The role of private venture capital investors in enhancing value-adding activities and innovation of high growth firms in Uganda. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2022. Vol. 9(4). P. 193–211.
9. Pečarić, M., Kusanović, T., & Jakovac, P. The determinants of FDI sectoral structure in the Central and East European EU countries. *Economies*. 2021. Vol. 9(2).
10. Li, Z., & Koustas, D. The long-run effects of government spending on structural change: Evidence from Second World War defense contracts. *Economics Letters*. 2019. Vol. 178. P. 66–69.
11. Gabardo, F. A., Pereima, J. B., & Einloft, P. The incorporation of structural change into growth theory: A historical appraisal. *Economia*. 2017. Vol. 18(3). P. 392–410.
12. Acaravci, A., & Ozturk, I. Foreign direct investment, export and economic growth: Empirical evidence from new EU countries. *Romanian Journal of Economic Forecasting*. 2012. Vol. 2(2). P. 52–67.
13. Jacob, T., Raphael, R., & Ajina, V. S. Impact of exchange rate and inflation on the export performance of the Indian economy: Anempirical analysis. *BIMTECH. Business Perspective*. 2021. P. 1–13.

Химич В.В
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Волкова В. В.
к. е. н., доцент
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна

ВПЛИВ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ НА ФІНАНСОВУ СТАБІЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ІНОЗЕМНОГО ДОСВІДУ

Постановка проблеми. Наявність значного державного боргу в Україні створює суттєві виклики фінансовій та макроекономічній стабільності держави. Велике боргове навантаження, посилене війною, змушує державу витратити більше на обслуговування боргу, обмежуючи кошти на соціальні потреби, оборону та відновленн. Залежність від зовнішніх позик та міжнародної допомоги створює валютні ризики та робить державні фінанси вразливими до зовнішніх потрясінь. Порівняно з Польщею, яка має менший борг відносно ВВП, стабільнашу структуру запозичень та передбачувану фіскальну політику, Україна виглядає менш стійкою. Польща досягла цього завдяки ранній інтеграції в ЄС, розвиненому внутрішньому ринку облігацій та ефективному управлінню ризиками, що сприяло стабільності та довірі інвесторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато праць іноземних та українських дослідників, таких як Влодзімеж С., Дробот С. та інших, присвячено питання впливу державного боргу на фінансову стабільність України. Проте, польський досвід впливу державного боргу на фінансову стабільність країни досліджено недостатньо.

Мета дослідження. Дослідити вплив державного боргу на фінансову стабільність України в контексті іноземного досвіду.

Викладення основного матеріалу. Аналіз державного боргу України та Польщі є надзвичайно цінним дослідженням, що висвітлює різні шляхи розвитку двох країн, які розпочали ринкові перетворення приблизно в один час. Незважаючи на схожий старт, їхні траєкторії суттєво розійшлися. Польща, завдяки швидшій інтеграції до Європейського Союзу, доступу до його структурних фондів та послідовній фіскальній політиці, змогла підтримувати свій державний борг на відносно низькому рівні (45-55% ВВП). Цей досвід демонструє ефективне використання боргових коштів для розвитку інфраструктури та економіки в стабільних умовах [1].

Натомість, Україна, зіткнувшись із руйнівними наслідками війни, переживає значне зростання боргу (до 80-90% ВВП). Структура українського боргу характеризується високою залежністю від зовнішніх кредиторів (МВФ, ЄС, США, Світовий банк), значною часткою валютного боргу та, як наслідок, високими майбутніми витратами на його обслуговування. Порівняння цих двох моделей дозволяє чітко розмежувати нормальний борговий цикл від кризового [2].

Обидві країни відіграють ключову роль у Східній Європі. Польща слугує прикладом успішної європейської інтеграції, тоді як Україна, рухаючись у тому ж напрямку, робить це в умовах війни. Вивчення польського досвіду, який включає реформування податкової системи, боротьбу з корупцією, макроекономічну стабілізацію, розвиток внутрішнього ринку облігацій та доступ до дешевого фінансування завдяки високому кредитному рейтингу, може надати Україні цінний приклад для формування майбутньої фінансової політики.

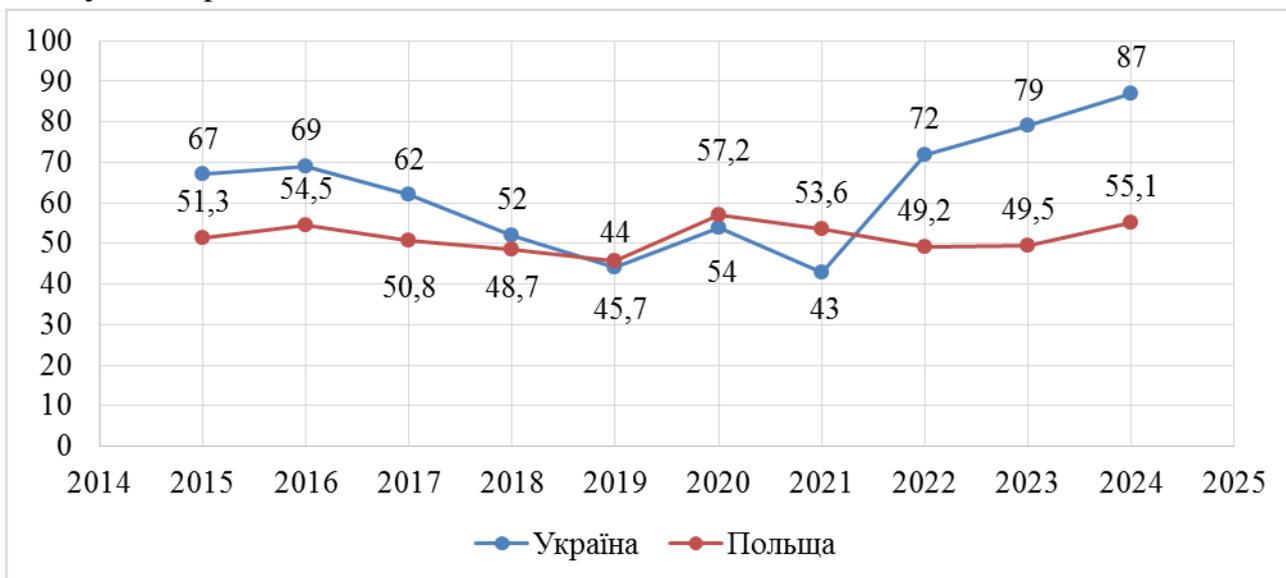


Рис 1 Державний борг у відсотках до ВВП України і Польщі з 2015-2024 р.р [1], [2].

У Польщі у 2024 році державний борг до ВВП становив 55,10 відсотка валового внутрішнього продукту країни. Державний борг до ВВП у Польщі в середньому становив 47,98 відсотка ВВП з 1995 по 2024 рік, досягнувши історичного максимуму в 57,20 відсотка ВВП у 2020 році через пандемію COVID-19 та рекордно низького рівня в 36,40 відсотка ВВП у 2000 році.

В Україні у 2024 році державний борг до ВВП становив 87 відсотка валового внутрішнього продукту країни. До повномасштабного вторгнення

становив 50 – 75 відсотка ВВП, досягав мінімуму приблизно в 2012 році 30 – 40 відсотка ВВП.

У 2024 році державний борг Польщі значно перевищував український. За даними МВФ, польський борг сягав майже 2 трильйонів злотих, тоді як український становив близько 6,9 трильйона гривень, що еквівалентно приблизно 0,62 трильйона злотих. Однак, враховуючи менший розмір української економіки, відношення боргу до ВВП було вищим в Україні 87% порівняно з Польщею 55,1% [3].

Таким чином, держаний борг Польщі в абсолютних цифрах значно більший за український, саме відношення боргу до ВВП є головним індикатором фінансової стійкості. Польща демонструє кращі показники завдяки стабільному зростанню економіки, передбачуваній фіскальній політиці та ефективному управлінню боргами. Натомість, високий борг України до ВВП спричинений війною, яка призвела до падіння економіки, значною залежністю від зовнішніх позик та необхідністю фінансувати оборону й соціальні програми.

Висновки. В цьому дослідженні проаналізовано боргову політику України та Польщі, двох східноєвропейських країн зі схожим історичним минулим та початковими умовами трансформації. Польща, завдяки ефективному управлінню боргом, прозорості фінансів та стабільності, перетворила державний борг на інструмент економічного зростання. Це стало можливим завдяки розвиненому внутрішньому ринку облігацій, доступу до європейських фінансових ресурсів, передбачуваній політиці та високому рівню фінансового управління.

Натомість, Україна стикається з серйозними викликами через війну, економічний спад, значні витрати на оборону та соціальні потреби, а також залежність від зовнішньої допомоги. Тому для України пріоритетом є завершення війни, відновлення економіки, зміцнення інституцій та розвиток власного ринку запозичень, щоб зменшити валютні ризики та підвищити фінансову стійкість. Порівняння з Польщею підкреслює, що ефективне управління боргом, економічне зростання та інтеграція до ЄС є ключовими для довгострокової фінансової стабільності.

Література

1. Poland Government Debt to GDP. *TRADING ECONOMICS* / 20 million INDICATORS FROM 196 COUNTRIES.
URL: <https://tradingeconomics.com/poland/government-debt-to-gdp>
2. Ukraine: Debt Dynamics in Times of Uncertainty. MINISTRY OF FINANCE OF UKRAINE. URL:

<https://www.mof.gov.ua/storage/files/Ukraine%20Debt%20Dynamics%20in%20times%20of%20Uncertainty%20-15-May-2025-fv.pdf>

3. Demagog. (2025, 6 серпня). Державний борг Польщі більший за український? URL: <https://demagog.org.pl/ua/wypowiedzi/derzhavnyu-borh-polshchi-bilshyu-za-ukrayinskyu-osterihaytesya-manipulyatsiy/>

4. Держборг України – проблема на \$76 000 000 000 або \$1800 на кожного. Що варто знати? Перший аналітичний експлейнер. VoxUkraine | «Вокс Україна» – більше ніж найкраща аналітика про Україну. URL: <https://voxukraine.org//cards/debt/index.html>

Maria CHOMKA

Assistant Professor PhD Eng of Earth and Environmental Science

Department of Control Engineering,

Faculty of Electrical and Control Engineering

Gdańsk University of Technology, Poland

Mateusz ROSINSKI

Faculty of Electrical Engineering

Gdynia Maritime University, Poland

ALGORITHMIC METHODS FOR DETECTING INFORMATION MANIPULATION AS A FOUNDATION FOR BUILDING SOCIAL RESILIENCE IN THE DIGITAL ENVIRONMENT

The contemporary information space, shaped by the rapid development of digital media, social networking platforms, and generative technologies, has evolved into an ecosystem exhibiting the characteristics of a highly complex system. Within such an environment, communicative processes are increasingly susceptible to automation, large-scale influence, and manipulation. Disinformation is no longer a dispersed phenomenon; it has transformed into an industrialised form of influence operation conducted globally by state actors, non-state entities, political groups, and specialised commercial structures. According to the 2021 report of the Oxford Internet Institute, organised manipulation campaigns are now carried out in more than 80 countries, constituting one of the principal threats to democratic stability [1, pp. 11–13].

In this context, traditional manual approaches to detecting manipulation-based on qualitative analysis, case studies, and the work of fact-checkers-prove structurally inadequate in the face of the scale, velocity, and dynamism of contemporary information activities. Algorithmic detection methods have thus become a core component of modern strategies for societal resilience, enabling the processing of large-scale datasets, the identification of non-natural behavioural patterns, and the automated detection of manipulative content, including that generated by advanced language models.

Key technologies encompass four methodological domains:

1. advanced big data analytics;
2. linguistic and semantic NLP models;
3. behavioural models for detecting inauthentic accounts (bots, cyborgs, and hybrid-operated profiles);
4. graph-based analysis allowing the identification of coordinated narrative amplification campaigns (CIB-Coordinated Inauthentic Behaviour).

As demonstrated by Ferrara, Luceri, and Pierri, graph-based models and sequential neural networks are capable of uncovering hidden manipulation networks even when individual accounts attempt to simulate random behaviour [2, pp. 4–7]. EUvsDisinfo, which has monitored Russian influence operations for years, confirms that such activities take the form of complex, multichannel structures operating simultaneously across social media, messaging platforms, and video-sharing services [3, n.p.]. Only algorithmic tools capable of analysing temporal, semantic, and behavioural patterns can reveal their full scope.

The experience of European states indicates that AI- and big-data-based systems are already widely deployed in the analysis of information incidents and cybersecurity threats. CERT Polska employs machine-learning techniques to detect mass phishing campaigns, impersonation of public institutions, and manipulation efforts aimed at destabilising public opinion [4, pp. 47–55]. Finland, Canada, and Estonia have implemented advanced NLP models for monitoring geopolitical narratives in real time [5, pp. 22–28]. Concurrently, research by MIT Media Lab shows that properly trained classification models can achieve accuracy levels exceeding 90% in identifying false content, provided they are supplied with diverse and precisely annotated reference corpora [6, p. 1146].

Generative technologies-both large language models and systems for producing audiovisual content-introduce a profound qualitative shift. They enable the rapid creation of localised, context-sensitive disinformation and the automation of deepfake production, pseudo-factual narratives, and synthetic social campaigns that are increasingly difficult to distinguish from genuine user activity. The emergence of “synthetic botnets,” capable of imitating natural social interactions, significantly impedes detection methods based solely on content analysis. Consequently, contemporary information-defence systems prioritise the identification of behavioural anomalies, network-level patterns, information-flow dynamics, and coordination structures.

Analytical systems that monitor in real time the spread of potentially destabilising narratives are also gaining importance, particularly in the areas of economic affairs, energy security, and state sovereignty. In Poland, between 2022 and 2024, intensified campaigns targeting energy prices, inflation, and the state’s

capacity to ensure economic stability were observed, as confirmed by analyses conducted by NASK [7, pp. 19–28]. This phenomenon demonstrates that manipulation campaigns may target not only political processes but also macroeconomic dynamics, with effects that influence both market conditions and public sentiment.

Within this framework, international cooperation becomes indispensable; without it, even highly advanced technical tools have limited effectiveness. Information manipulation is transboundary in nature, and its infrastructure-servers, botnets, and narrative sources-frequently operates beyond the jurisdiction of targeted states. NATO CCDCOE emphasises that the exchange of operational data, early-warning signals, and threat indicators should become standard practice among partner countries [8, pp. 9–15]. To this end, the European Union is developing analytical infrastructure under the European Digital Media Observatory (EDMO), integrating research centres, fact-checkers, and public institutions into a coherent data-exchange system [9, pp. 6–12]. The OECD further notes that without common legal frameworks for algorithmic transparency and oversight of digital platforms, effective counter-disinformation efforts remain difficult to achieve [10, pp. 31–36].

The consequences of inaction may be severe. The information space would undergo further fragmentation and polarisation, weakening social cohesion and public trust in state institutions. Research by Vosoughi, Roy, and Aral shows that false content spreads faster and more widely than factual content, which-without detection systems-leads to rapid escalation of manipulative dynamics [11, pp. 1146–1150]. At the geopolitical level, this translates into an increased susceptibility of states to foreign interference, the destabilisation of electoral processes, and the reinforcement of informational chaos. The U.S. Intelligence Community reports that Russia, China, and Iran are actively expanding offensive capabilities in global influence operations, employing both traditional and generative tools for automating manipulation [12, pp. 5–12].

From an economic perspective, long-term disinformation may produce effects comparable to major cyberattacks. The RAND Corporation highlights that disinformation contributes to market destabilisation, reputational damage to enterprises, disruptions in investment processes, and risks to critical infrastructure [13, pp. 22–30]. This implies that investment in information resilience carries both national-security implications and economic significance.

In light of the above analyses, it is evident that algorithmic methods for detecting information manipulation constitute a key element of the information-security architecture of modern democratic states. Their importance derives not

only from technological progress but, more fundamentally, from the growing asymmetry between the capabilities of actors conducting influence operations and the defensive capacities of societies. Effective protection of social stability requires the parallel development of technological infrastructure, the reinforcement of international cooperation frameworks, the enhancement of citizens’ digital competencies, and the implementation of regulations ensuring algorithmic transparency and auditability. Otherwise, states will become increasingly vulnerable to informational destabilisation, which in the twenty-first century has emerged as one of the most effective instruments of geopolitical influence. Algorithmic detection systems should therefore be regarded not as an optional component, but as a foundational pillar of social resilience and a strategic prerequisite for national security.

References

1. Bradshaw S., Bailey H., Howard P. N. (2021). *Industrialized Disinformation: 2020 Global Inventory of Organized Social Media Manipulation*. Oxford Internet Institute.
2. Pierri F., Luceri L., Jindal N., Ferrara E. (2022). *Propagation and Detection of Misinformation during the Russo-Ukrainian War*. ACM / arXiv.
3. EUvsDisinfo. *Disinformation Cases Database*. European External Action Service.
4. CERT Polska (NASK). (2023). *Krajobraz bezpieczeństwa polskiego internetu 2022*.
5. Government of Finland. (2022). *Countering Information Influence Activities*.
6. Vosoughi S., Roy D., Aral S. (2018). *The spread of true and false news online*. *Science*, 359(6380).
7. NASK. (2024). *Wojna informacyjna 2022–2023. Analiza i wnioski*.
8. NATO CCDCOE. (2021). *Information Influence: Policy and Technology Challenges*.
9. EDMO – European Digital Media Observatory. (2024). *Annual Report*.
10. OECD (2023). *Mis- and Disinformation: Policy Responses and Governance Frameworks*.
11. Vosoughi S., Roy D., Aral S. (2018). *The spread of true and false news online*. *Science*, 359(6380).
12. U.S. Intelligence Community. (2023). *Annual Threat Assessment of the U.S. Intelligence Community*.
13. RAND Corporation. (2020). *The Economics of Disinformation*.

Chalyieva D.
Post-graduate student
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

INNOVATIONS AS AN INSTRUMENT OF UKRAINE’S ECONOMIC SECURITY

The issue of innovation and innovative development within the economic system is considered one of the key factors in ensuring the competitiveness of the

business environment. The significance of innovation for economic development lies in its ability to increase enterprise profitability and expand market share, which is simultaneously accompanied by additional costs and an elevated level of risk associated with the implementation of innovations. Unlike routine or non-creative changes, innovations arise as a result of research and development (R&D) and experimental design activities [1].

In this context, it is appropriate to distinguish between the concepts of invention and innovation. An invention is regarded as a scientific result that is economically neutral for an enterprise, whereas its commercialization and practical application transform the invention into an innovation. Thus, invention belongs to the sphere of creative activity, while the implementation of scientific ideas signifies the transition to the stage of innovative development [2].

In academic research, innovation, knowledge, and human capital are identified as fundamental determinants of economic growth, while technological innovations are considered one of the key components in the formation of total factor productivity and the growth of firm profitability [3-5]. The significance of technical progress was substantiated in the classical works of R. Solow [6] and T. Swan [7], in which economic growth was interpreted as the result of technological change of an exogenous nature. Further development of these ideas in the mid-1980s is associated with the research of P. Romer [8] and R. Lucas [9], who initiated a new stage in the study of the role of technology and innovation, known as the theory of endogenous economic growth.

The founder of innovation theory is considered to be J. Schumpeter, who in the early twentieth century viewed economic development as a historical process of profound structural transformations driven primarily by innovative activity. The scholar identified five main types of innovation: the creation of a fundamentally new product or a qualitatively new variety of an existing good; the introduction of new methods of production or distribution that had not previously been applied within an industry; the embracing of a new market regardless of whether it had existed before; the use of new sources of raw materials or semi-finished products; and the formation of a new organizational structure of an industry, including through the creation or elimination of a monopolistic position [10].

The interpretation of the category “innovation” proposed by J. Schumpeter is primarily focused on the characteristics of novelty at the global scale and at the macroeconomic level. At the same time, the interpretation of innovation from a micro-level perspective, which reflects the specific features of innovative activity at the level of an individual enterprise, is no less important. In this context, the definition of innovation proposed by P. Drucker is based on its understanding as a

specific instrument of entrepreneurial activity through which changes are transformed into opportunities for launching new businesses or providing new services, as well as a means of more efficient resource utilization aimed at increasing profitability [11].

The academic literature presents a wide range of approaches to defining innovation, the generalization of which allows for the conclusion that most scholars interpret innovation as an implemented novelty at the enterprise or market level that has a positive impact on development and growth. Thus, innovations act as a factor in achieving production and economic objectives, while their implementation in the long term is transformed into social benefits. Under contemporary conditions, innovations are regarded as a strategic instrument for the formation and strengthening of the competitiveness of economic entities and constitute one of the key success factors for enterprises. As noted in research studies, innovations have become a “key driver of progress and development of companies, as well as a source of inventive activity in all spheres of social life” [12]. At the level of the national economy, the diffusion of the innovation paradigm implies the formation of a new economic structure based on structural transformation of the economy and the modernization of enterprises [13].

P. Drucker emphasized that the decisive conditions for industrial development are the establishment of an innovation-driven economy and the formation of an entrepreneurial society [11]. The results of scientific research indicate that product innovations play a significant role in increasing firm productivity [14; 15]. Accordingly, improving the efficiency of enterprise performance, including the productivity of production processes, is achieved through the intensification of innovative activity and the implementation of both process and product innovations.

A substantial body of contemporary research is devoted to analysing the mechanisms of economic growth in countries with a low level of technological development, which are able to ensure development through the adaptation of innovations. At the same time, the pace of such adaptation largely depends on the level of human capital development [16–18]. Conversely, countries with high technological potential are capable of sustaining economic growth primarily through the creation and implementation of innovations or through the intensification of research and development activities. In this process, human capital plays an indirect role by increasing the level of available technologies and, consequently, productivity. As a result, technological progress is strengthened, contributing to long-term economic growth.

Thus, innovations may act as an important factor in reducing income inequality. Most empirical studies confirm that sustainable economic growth in the long run contributes to a reduction in income differentiation, while technological change determines the dynamics of such growth. At the same time, it has been established that the positive impact of innovations on income distribution is possible only if a certain threshold level of innovative activity is achieved (exceeding 0.10% of GDP); otherwise, inequality may increase [19]. It should also be emphasized that innovations generated through research and development and experimental design activities may be insufficient to ensure economic growth in the absence of effectively functioning institutional mechanisms [20].

Within the framework of the economics of innovation, the evolutionary approach to the analysis of technological change emphasizes that innovations act as the key driving force of economic transformations, while simultaneously highlighting the decisive role of institutional factors in converting innovative activity into sustainable economic growth [21]. In this regard, scholars emphasize that economic policy should be aimed at preventing the economy from becoming locked into a low level of implementation of research results, insufficient development of human capital, and the predominance of low-skilled, labour-intensive activities oriented exclusively toward ensuring full employment. Such a model is less conducive to long-term development and increases the risk of an economy falling into the so-called “poverty trap” [19].

Summarizing the above, it should be noted that economic growth is based on innovations, the formation of which is ensured by a high level of research and development activity as a function of accumulated human capital. Innovative and research activities, together with the systematic accumulation of qualified human potential, constitute necessary prerequisites for overcoming the “poverty trap” in the national economy. At the same time, state policy aimed at reducing socio-economic inequality serves as an important factor of scientific and technological progress and is capable of ensuring long-term economic growth. This is explained by the fact that the negative effects of inequality may be so significant that their mitigation compensates for potential constraints on investment in research and development, education, or other adverse effects of income differentiation on economic growth.

Thus, the institutional factor formed as a result of the development and implementation of state innovation, industrial, and investment policies is one of the key determinants of economic growth. In this context, the theoretical and applied foundations of strategic planning in the field of innovative development require deeper scholarly reflection and further analysis.

References

1. Zajączkowski, M. Podstawy innowacji i ochrony własności intelektualnej. Szczecin: Economicus, 2003.
2. Francik A. Sterowanie procesami innowacyjnymi w organizacji. Kraków: Wyd. AE w Krakowie, 2003.
3. Madsen J. B. The Anatomy of Growth in the OECD Since 1870. *Journal of Monetary Economics*. 2010. Vol. 57. P. 753–767.
4. Cuaresma J. C., G. Doppelhofer, and M. Feldkircher. The Determinants of Economic Growth in European Regions. *Regional Studies*. 2014. Vol. 48 (1). P. 44–67.
5. Calcagnini G., G. Giombini, and G. Travaglini. A Schumpeterian Model of Investment and Innovation with Labor Market Regulation. *Economics of Innovation and New Technology*. 2017. <https://doi.org/10.1080/10438599.2018.1389107>
6. Solow, R. A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*. 1956. Vol. 70 (1). P. 65–94.
7. Swan, T. Economic Growth and Capital Accumulation. *Economic Record*. 1956. Vol. 32 (2). P. 334–361.
8. Romer P. Increasing Returns and Long-Run Growth. *Journal of Political Economy*. 1986. Vol. 94 (5). P. 1002–1037.
9. Lucas R. On the Mechanics of Economic Development. *Journal of Monetary Economics*. 1988. Vol. 22 (1). P. 3–42.
10. Śledzik K. Schumpeter’s view on innovation and entrepreneurship (in:) *Management Trends in Theory and Practice*, (ed.) Stefan Hittmar, Faculty of Management Science and In-formatics, University of Zilina & Institute of Management by University of Zilina. 2013. URL: https://www.researchgate.net/publication/256060978_Schumpeter's_View_on_Innovation_and_Entrepreneurship
11. Drucker P. *Innovation and Entrepreneurship*. Routledge, New York, 2014.
12. Farazmand, A. Innovation in Strategic Human Resource Management: Building Capacity in the Age of Globalization. *Public Organization Review*. 2004. Vol. 4(1). URL: <https://doi.org/10.1023/b:porj.0000015649.54219.b7>
13. Firlej, K., & Żmija, D. Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji jako źródło konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce. Kraków: Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, 2014.
14. Li H., Atuagene-Gima K. Product innovation strategy and the performance of new technology ventures in China. *Academy of Management Journal*. 2001. Vol. 44 (6). pp. 1123–1134.
15. Hernandez-Espallardo M., Delgado-ballester E. Product innovation in small manufacturers, market orientation and the industry’s five competitive forces: Empirical evidence from Spain. *European Journal of Innovation Management*. 2009. Vol. 12(4). pp. 470–491.
16. Aghion P., and S. N. Durlauf. 2009. From Growth Theory to Policy Design. World Bank Growth Commission. Washington: IBRD. The World Bank, Working Paper. 2009. no. 57.
17. Benos N., S. Karagiannis, and S. Karkalakos. Proximity and Growth Spillovers in European Regions: The Role of Geographical, Economic and Technological Linkages. *Journal of Macroeconomics*. 2015. Vol. 43. pp. 124–139.
18. Coe D., E. Helpman, and A. Hoffmaister. International R&D Spillovers and Institutions. *European Economic Review*. 2009. Vol. 53 (7). pp. 723–741.
19. Wiston Adrián Risso & Edgar J. Sánchez Carrera. On the impact of innovation and inequality in economic growth. *Economics of Innovation and New Technology*. 2019. Vol. 28(1). Pp. 64–81.
20. Acemoglu D., and J. A. Robinson. *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. Crown Publishing Group, 2012.

21. Nelson R. R. Understanding Long-run Economic Development as An Evolutionary Process. *Economia Politica*. 2015. Vol. 32 (1). pp. 11–23.

Червоненко А.А.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Бабець І.Г.
д.е.н., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ТЕОРЕТИЧНИЙ ДИСКУРС ЗОВНІШНЬОЇ ПОЛІТИКИ КРАЇН В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Зовнішня політика є одним з фундаментальних атрибутів зовнішньої діяльності держави. Зовнішня дія держави щодо інших держав або учасників міжнародних відносин є систематичною та тривалою, що сприяє створенню процесу зворотного зв'язку, реакцій та взаємного впливу. Не існує єдиного, загальноприйнятого визначення концепції зовнішньої політики. Причини цього можна простежити у складності питання, еволюції концепції та її конкретному предметі, пов'язаному з еволюцією держави як у міжнародному, так і в внутрішньому середовищі. У літературі існує кілька визначень.

Зовнішня політика, як зовнішній вираз діяльності держави в міжнародному середовищі, може проводитися трьома способами: щодо інших держав, спільно з ними або спрямована проти них. Вона спрямована на забезпечення її безпеки та успішного розвитку, а також на формулювання та захист її інтересів у міжнародному середовищі [1].

Характерні риси зовнішньої політики такі: це вид зовнішньої діяльності держави, тісно пов'язаний з внутрішньою сферою; вона має свою специфіку, що випливає з факту функціонування в поліцентричному та поліархічному середовищі, що робить необхідним врахування цінностей та цілей інших учасників; вона відображає та реалізує цілі та інтереси держави/нації та інших внутрішньодержавних соціальних груп; це складний процес формулювання та реалізації цілей та інтересів з використанням специфічних методів і засобів дії та міжнародного впливу [2, с. 331].

Зміст зовнішньої політики, її цілі та інструменти, а також спосіб, у який держава бере участь у формуванні міжнародних відносин, визначаються багатьма факторами, які називаються детермінантами. Детермінанти визначаються як система взаємообумовлених передумов, що спричиняють певний ефект і є достатніми для виникнення цього ефекту. Детермінанти зовнішньої політики поділяються на: (1) об'єктивні – змінні, незалежні від

оцінки, що здійснюється особами, що приймають рішення, та діють об'єктивно, незалежно від стану їхньої діяльності; (2) суб'єктивні – змінні, що залежать від системи об'єктивних детермінант, але відображають стан сприйняття центру прийняття політичних рішень; (3) внутрішні – відображають систему внутрішньодержавних соціальних інтересів стосовно міжнародного середовища держави, та особливо її державної причини існування; (4) зовнішні – відображають вплив міжнародного середовища держави на її політику (табл. 1.1) [3, с. 9–28].

Таблиця 1.1

Визначальні фактори зовнішньої політики держави

ВНУТРІШНІ	ЗОВНІШНІ
Об'єктивні	Об'єктивні
<ol style="list-style-type: none"> 1. Географічне середовище країни 2. Демографічний потенціал 3. Економічний та науково-технічний потенціал 4. Соціально-політична система 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Еволюція міжнародного середовища, найближчого до даної держави 2. Положення держави в системі міжнародних відносин та її ролі 3. Структура та обсяг договірних міжнародних зв'язків держави та застосовне міжнародне право
Суб'єктивні	Суб'єктивні
<ol style="list-style-type: none"> 1. Сприйняття міжнародного середовища власним суспільством та державою, а також соціальне ставлення до інших держав та народів 2. Концепції зовнішньої політики 3. Якість та активність власної служби та дипломатії 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Міжнародне сприйняття певної держави та нації, а також очікування та вимоги, що ставляться до певної держави іншими державами 2. Зовнішня політика інших держав 3. Якість та активність зовнішньополітичної служби та дипломатії інших держав

Джерело: побудовано автором за [4]

Інтереси держави є основою її зовнішньої політики. При класифікації національних інтересів проводиться принциповий поділ на життєво важливі (базові) та вторинні інтереси. До життєво важливих інтересів належать: збереження суверенітету, територіальної цілісності та право визначати напрямки розвитку. Вторинні інтереси (наприклад, економічні інтереси, проблеми із захистом власних громадян за кордоном) не викликають почуття обов'язку боротися за їх реалізацію; вони не виключають цього, але також дозволяють торгуватися та йти на компроміси [5, с. 56].

З точки зору досліджень зовнішньої політики, виправдано виділити три аналітичні рівні: міжнародний рівень – зовнішня політика тлумачиться як реакція на зовнішнє середовище; державний рівень – зовнішня політика трактується як результат національного поєднання специфічних факторів;

рівень рішень – зовнішня політика розуміється як визначення цілей та засобів дій [6].

На міжнародному рівні зовнішня політика інтерпретується як реакція на зовнішні подразники, що узгоджується з реалістичним, ідеалістичним, конструктивістським (або іншим) світоглядом. У першому випадку дослідник зосереджується на тому, що можливо - чого може досягти зовнішня політика в міжнародних відносинах, враховуючи панівну анархію та егоїстичну природу людства. Фундаментальні цінності міжнародного життя - це виживання та вплив, а першоджерелом усіх конфліктів є боротьба за владу. У другому випадку основна увага приділяється бажаному - змінам, які зовнішня політика може спричинити в міжнародних відносинах [6].

На державному рівні зовнішня політика розглядається як результат національного збігу конкретних політичних, економічних, соціальних тощо факторів, а загрози безпеці виникають внаслідок внутрішніх факторів. Рівень прийняття рішень означає, що зовнішня політика, включаючи політику безпеки, концептуалізується як визначення цілей та засобів дій відповідно до прийнятої моделі процесу прийняття рішень [6]. Це, фактично, найбільш усталений підхід в аналізі зовнішньої політики та спробах узагальнити її теоретичну інтерпретацію.

Фундаментальне завдання зовнішньої політики полягає у формулюванні стратегії та тактики, а також у виборі засобів і методів дій держави в міжнародному середовищі. За Е. Ціомером, стратегію можна розуміти як формулювання довгострокових цілей, що впливають із загальних цінностей. Тактика, з іншого боку, передбачає визначення безпосередніх і короткострокових цілей, підпорядкованих стратегії, одночасно враховуючи різноманітні обставини та обмеження міжнародної системи. Вона вимагає вибору відповідних засобів дій держави для досягнення мети в заданій внутрішній та зовнішній ситуації. Методи дій – це способи використання засобів, що спираються на переконання, примус, тиск або переконання, а також різні форми заохочення іншої держави або учасника міжнародних відносин [4, с. 20].

Держави використовують різні інструменти для здійснення впливу в міжнародних відносинах. До них належать дипломатичні канали, що передбачають переговори з іншими державами або міжнародними установами; економічні інструменти, що впливають з економічного потенціалу держави, фінансових, сировинних та технологічних ресурсів; а також військові інструменти та культурні ресурси.

Уряди сучасних держав прагнуть забезпечити внутрішню та зовнішню безпеку своїх громадян. Одним із найважливіших видів діяльності, пов'язаних із зовнішньою безпекою, є належне та довгострокове планування міжнародної політики. Зовнішня політика держави охоплює як двосторонні відносини із сусідніми країнами, стратегічні альянси, так і реалізацію економічної та безпекової політики через співпрацю в рамках міжнародних організацій. Зовнішня політика формується як інтересами громадян даної держави, які можна розглядати як суб'єктивні детермінанти, що складаються з інтересів держави та її громадян, визначених владою, так і ефективністю дій уряду. Однак не можна забувати і про об'єктивні детермінанти, оскільки кожна політика та відносини між державами відбуваються в міжнародному середовищі, на яке, окрім інтересів держави, також впливають такі фактори, як навколишнє середовище, клімат та економічні відносини.

Література

5. Войтович П. Зовнішня політика держави: визначення змісту поняття. Актуальні проблеми держави і права. 2007. С. 6-8.
6. Leksykon politologii, red. Antoszewski A., Herbut R. Wrocław, 2004.
7. Zięba R. (red.), Wstęp do teorii polityki zagranicznej państwa, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2004.
8. Cziomer E. (red.). Współczesne stosunki międzynarodowe. Wprowadzenie do stosunków międzynarodowych. Kraków, 2014.
9. Stefanowicz J. Ład międzynarodowy. Doświadczenie i przyszłość, Warszawa, 1996.
10. Walker S. G., Malici A., Schafer M. [red.], Rethinking Foreign Policy Analysis: States, Leaders, and the Microfoundations of Behavioral International Relations, New York 2010.

Чичотка В.В.
аспірант кафедри економіки,
підприємництва та управління підприємствами,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
м. Дніпро, Україна

ПРОГНОЗУВАННЯ ДИНАМІКИ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ТЕОРІЇ НЕЧІТКИХ МНОЖИН

У сучасних умовах функціонування українських підприємств проблема формування ефективної стратегії розвитку набуває особливої актуальності, оскільки економічне середовище характеризується високою мінливістю, стохастичністю та інформаційною невизначеністю. Класичні детерміновані підходи до оцінювання потенціалу підприємства вже не забезпечують

необхідної точності прогнозування, адже не враховують складних нелінійних зв'язків, варіативності траєкторій розвитку та впливу зовнішніх ризиків, що особливо посилюються в умовах війни та післявоєнної трансформації економіки. У таких обставинах підприємства потребують нових методологічних інструментів, здатних адекватно відобразити невизначеність, підтримувати прийняття стратегічних рішень та формувати інтегральну оцінку потенціалу. Однією з найбільш концептуально обґрунтованих методологій виступає теорія нечітких множин та нечіткої логіки, що дає змогу моделювати багатофакторні системи із високим рівнем ризиків та неповноти даних. Використання таких підходів відкриває можливості для створення динамічних, адаптивних та більш реалістичних стратегічних моделей розвитку підприємства.

Однією з фундаментальних методологічних особливостей формування стратегії розвитку підприємства на основі його інтегрального потенціалу є здійснення прогнозування динаміки розвитку окремих його структурних компонентів [1]. Формування такої прогностичної моделі ускладнюється тим, що оперування традиційними детермінованими кількісними показниками не забезпечує належної аналітичної точності за умов зростання невизначеності зовнішнього середовища, особливо у стратегічній перспективі. Відповідно, процеси оцінювання, порівняння та прогнозування розвитку окремих складових потенціалу підпадають під методологічні закономірності теорії нечітких множин і нечіткої логіки, що є концептуально виправданим у контексті моделювання багатофакторних об'єктів із високим рівнем стохастичності, параметричної мінливості та структурної невизначеності. Застосування інструментарію нечіткої логіки дозволяє здійснювати відображення реальної варіативності розвитку потенціалу, враховувати ступінь невизначеності прогнозних значень, адаптувати модель до неповних, неточних або нелінійних даних, а також забезпечувати побудову більш обґрунтованих стратегічних рішень, що неможливо у межах класичних детермінованих підходів.

У процесі стратегічного управління підприємством ключовим завданням є формування раціональної моделі розвитку на основі прогнозування динаміки його потенціалу (рис. 1). Складність цієї задачі обумовлена тим, що традиційні детерміновані методи оцінювання оперують чітко визначеними числовими параметрами, які не враховують стохастичності зовнішнього середовища, багатофакторності впливів та інформаційної неповноти [3].

У стратегічній перспективі показники, що характеризують окремі структурні елементи потенціалу підприємства, втрачають однозначність і набувають властивостей нечітких множин. Саме тому застосування теорії нечіткої логіки є обґрунтованим і методологічно доцільним при моделюванні стратегічних рішень у ситуаціях невизначеності.

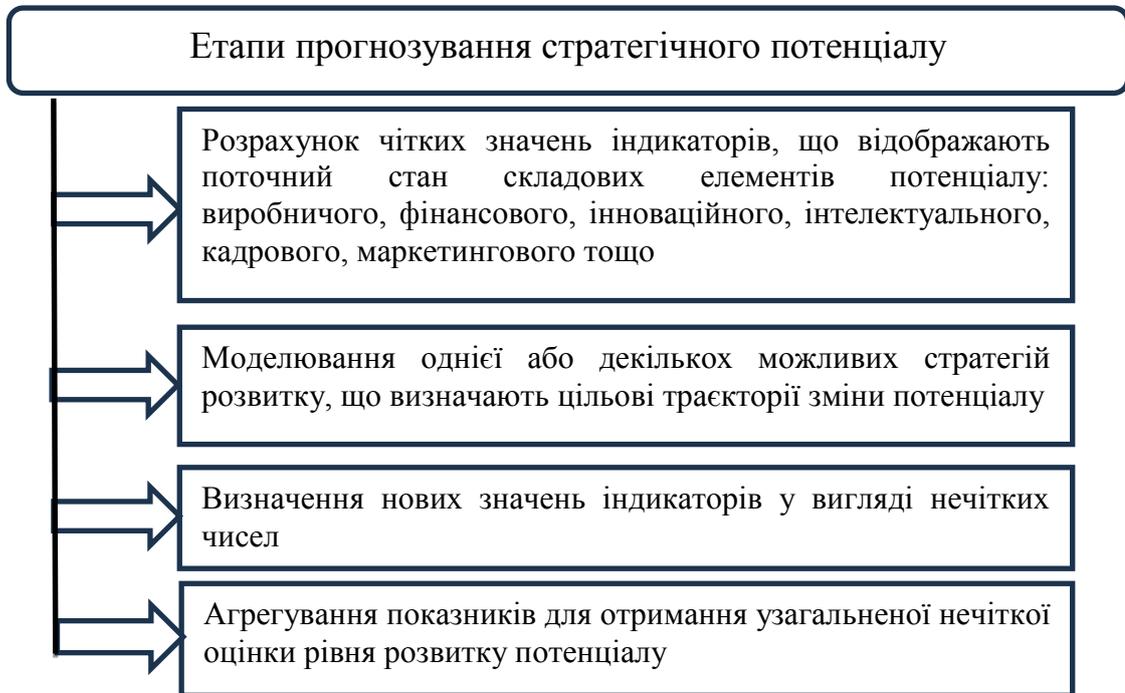


Рис. 1 Етапи прогнозування стратегічного потенціалу підприємства

На першому етапі здійснюється формування вихідних детермінованих даних, що дозволяє сформуванню базовий варіант прогнозу моделі розвитку, який відображає "жорстку" позицію підприємства в існуючих умовах без врахування майбутніх ризиків та змін.

На другому етапі здійснюється побудова множини стратегічних альтернатив на основі моделювання однієї або декількох можливих стратегій розвитку, що визначають цільові траєкторії зміни потенціалу. Це дозволяє оцінити не одну, а декілька можливих конфігурацій стратегічного майбутнього.

Наступний етап передбачає визначення нових значень індикаторів у вигляді нечітких чисел. Фаззі-числа дозволяють: враховувати варіативність розвитку, відображати ступінь впевненості в прогнозі, зберігати параметричну гнучкість моделі, працювати з неповними або неточними даними. Кожне прогнозне значення характеризується не лише числовою величиною, але й функцією належності, що визначає рівень достовірності оцінки.

На четвертому етапі формування нечіткої інтегральної оцінки потенціалу на основі трансформованих фаззі-індикаторів здійснюється агрегація показників для отримання узагальненої нечіткої оцінки рівня розвитку потенціалу. Це дозволяє побудувати функції належності для груп параметрів, визначити ступень наближення прогностичних значень до цільових, узагальнити множини часткових оцінок в інтегральний показник потенціалу.

Таким чином, застосування нечітких методів оцінки стратегічного потенціалу значно розширює інструментарій стратегічного управління, формуючи більш реалістичну та інформативну картину майбутнього розвитку підприємства та забезпечує ефективне формування стратегії розвитку підприємства. Застосування методів нечіткої логіки у процесі стратегічного управління підприємством дає змогу значно підвищити точність та інформативність прогностичних оцінок інтегрального потенціалу. Побудована модель охоплює декілька рівнів - від формування детермінованої бази до створення множини стратегічних альтернатив та визначення нечітких оцінок індикаторів розвитку, що забезпечує відтворення реалістичних сценаріїв стратегічного майбутнього підприємства. Агрегація фаззі-чисел у межах інтегральної оцінки дозволяє враховувати не лише числові значення показників, але й рівень довіри до них, що робить модель чутливою до невизначеності та параметричних змін. У результаті використання нечіткого підходу підприємство отримує більш гнучку та адекватну систему підтримки стратегічних рішень, яка здатна забезпечити раціональне планування розвитку в умовах високої мінливості зовнішнього середовища. Це підтверджує доцільність та перспективність впровадження нечітких методів у практику стратегічного менеджменту сучасних українських підприємств.

Література

1. Пілецька С., Ключ І., Білоус Н. Особливості формування стратегії розвитку підприємства в умовах макроекономічної нестабільності. *Сталий розвиток економіки*, 2024. Вип. 2(49). С. 174-179. DOI: 10.32782/2308-1988/2024-49-27
2. Komelina, O., Shcherbinina, S., Korsunskaya M. (2019) Enterprise Economic Potential Estimation Model. *Proceedings of the 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019)*, 150-155. DOI: 10.2991/mdsmes-19.2019.29
3. Koval, Z. (2025). Theoretical and methodological approaches to assessing the strategic potential of an enterprise. *Technology Audit and Production Reserves*, 5 (4 (85)), 20–25. DOI: 10.15587/2706-5448.2025.341477
4. Pochtovyuk, A., Zaika K. (2021). Scientific tools for assessing the resource potential of industrial enterprises in Ukraine. *Biblioteka Regionalisty. Regional Journal*, (21), 111-123. DOI: 10.15611/br.2021.1.09

References

1. Piletska, S., Klius, I. & Bilous, N. (2024). Osoblyvosti formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva v umovakh makroekonomichnoi nestabilnosti [Peculiarities of forming an enterprise development strategy in conditions of macroeconomic instability] *Sustainable Economic Development*, 2(49), 174-179. DOI: 10.32782/2308-1988/2024-49-27
2. Komelina, O., Shcherbinina, S. & Korsunskaya, M. (2019). Enterprise Economic Potential Estimation Model. *Proceedings of the 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019)*, 150-155. DOI: 10.2991/mdsmes-19.2019.29
3. Koval, Z. (2025). Theoretical and methodological approaches to assessing the strategic potential of an enterprise. *Technology Audit and Production Reserves*, 5 (4 (85)), 20-25. DOI: 10.15587/2706-5448.2025.341477
4. Pochtovyuk, A. & Zaika, K. (2021). Scientific tools for assessing the resource potential of industrial enterprises in Ukraine. *Biblioteka Regionalisty. Regional Journal*, (21), 111-123. DOI: 10.15611/br.2021.1.09

Шандова Н.В.
д.е.н., професор
Годунов С.Є.
аспірант

Херсонський національний технічний університет
м. Хмельницький, Україна

ФАКТОРИ ВІДНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСТКОНФЛІКТНИХ РЕГІОНІВ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Сучасні умови соціально-економічного розвитку характеризуються зростанням кількості територій, що зазнали деструктивного впливу збройних конфліктів, що суттєво поглиблює регіональні диспропорції, послаблює економічну стійкість та знижує конкурентні позиції відповідних територій у національному й міжнародному економічному просторі. Постконфліктні регіони, перебуваючи в стані структурної трансформації та підвищеної ризикогенності, стикаються з комплексом загроз, які обмежують можливості нарощування виробничого, інвестиційного та інноваційного потенціалу, унеможливають повноцінну економічну реінтеграцію та формування стабільних траєкторій розвитку. За таких умов проблема відновлення регіональної конкурентоспроможності набуває не лише економічного, а й системно-безпекового характеру, оскільки безпосередньо впливає на рівень економічної безпеки як окремих територій, так і держави.

Аналіз існуючих публікацій свідчить про фрагментарність підходів до вивчення специфіки постконфліктних територій, де чинники відновлення конкурентних позицій здебільшого розглядаються поза інтеграцією з

безпековими ризиками, інституційною нестабільністю та високою невизначеністю соціально-економічного середовища. Недостатньо систематизованими залишаються питання взаємозв'язку факторів регіональної конкурентоспроможності з параметрами економічної безпеки та механізмами управління відновлювальними процесами, що знижує прикладну цінність відповідних рекомендацій для реальних умов постконфліктного розвитку.

Відновлення конкурентоспроможності постконфліктних регіонів є багатовимірним процесом, який залежить від комплексної взаємодії інституційних, економічних та соціально-людських чинників. Системне врахування цих елементів дозволяє не лише стабілізувати економічну активність територій, а й створити передумови для сталого відновлення та інтеграції регіонів у національний економічний простір.

Першим важливим блоком факторів є інституційні та безпекові умови стабілізації економічної активності. У постконфліктних регіонах інституційна слабкість, політична нестабільність та ризики повторного загострення конфліктів суттєво обмежують діяльність підприємств та інвестиційну привабливість території. Формування ефективних державних і місцевих механізмів управління, правове забезпечення економічної діяльності, гарантії безпеки для бізнесу та інвесторів створюють критично необхідний фундамент для відновлення економічної активності. Саме через інтеграцію безпекових та інституційних підходів можна знизити рівень ризиків та підвищити передбачуваність розвитку регіональної економіки.

Другим ключовим компонентом є інвестиційно-ресурсні та інфраструктурні чинники формування відновлювального потенціалу. Для ефективного відновлення регіональної конкурентоспроможності необхідне відновлення фізичної та економічної інфраструктури, модернізація виробничих і логістичних систем, а також забезпечення доступу до фінансових ресурсів і інвестиційних потоків. Інфраструктурна підтримка виступає каталізатором економічного зростання, оскільки сприяє не лише відновленню виробничих потужностей, а й підвищенню мобільності робочої сили, інтеграції регіону в національні та міжнародні економічні ланцюги вартості.

Не менш важливим є блок соціальних та людських факторів економічної реінтеграції територій. В умовах постконфліктного відновлення критичне значення має наявність компетентного трудового потенціалу, рівень соціальної згуртованості та відновлення громадських інститутів, здатних підтримувати соціальну стабільність. Інвестиції в освіту, професійну

підготовку та соціальне забезпечення створюють передумови для ефективної інтеграції населення в економічні процеси, формують середовище довіри та підвищують адаптаційні можливості регіону перед новими викликами.

Проте більшість існуючих класифікацій розглядає фактори у статичному або економічному аспекті, без чіткого урахування впливу на економічну безпеку та адаптаційний потенціал регіону, тому, доцільним є формування авторської класифікації, яка інтегрує три виміри – стабілізаційний, ресурсно-інвестиційний та соціально-людський, з позицій впливу на економічну безпеку. Така класифікація забезпечує не лише системне бачення чинників відновлення, а й їхню пріоритизацію у контексті економічної безпеки, що є критично важливим для підвищення стійкості та адаптаційного потенціалу територій.

З позицій економічної безпеки доцільно виділити три групи факторів, які відображають ключові механізми регіонального відновлення:

1. Стабілізаційні фактори – охоплюють інституційно-правові та безпекові механізми, які зменшують ризики повторного загострення конфліктів та нестабільності, підвищують передбачуваність економічного середовища та створюють основу для безпечної діяльності бізнесу та інвесторів. На відміну від класичних підходів, акцент робиться саме на контрольованому впливі на ризики та економічну безпеку.

2. Ресурсно-інвестиційні фактори – включають фінансові, матеріальні та інфраструктурні ресурси, необхідні для відновлення виробничого потенціалу регіону. У пропонованій класифікації особлива увага приділяється ефективності використання ресурсів з урахуванням безпекових ризиків, тобто оцінюється не лише наявність ресурсів, а й їхня здатність мінімізувати уразливість економіки.

3. Адаптаційно-соціальні фактори – охоплюють розвиток людського капіталу, соціальну згуртованість та довіру, відновлення громадських інститутів. Ця група відрізняється від існуючих класифікацій тим, що людський потенціал розглядається як фактор не лише економічного, а й безпекового відновлення, здатний підвищувати адаптаційні можливості регіону перед новими викликами.

Пропонована класифікація відрізняється від традиційних підходів тим, що виділяє три взаємопов’язані блоки, кожен із яких оцінюється не тільки з точки зору економічного розвитку, а й через призму економічної безпеки та управління ризиками. Ефективна інтеграція цих факторів у системи управління регіональним розвитком забезпечить не лише стабілізацію економічної активності, а й сформує стратегічні передумови для стійкого

підвищення конкурентоспроможності територій у довгостроковій перспективі.

Література

1. Шандова Н. В., Генс О. С. Годунов С. Є. Економічні механізми відновлення та підвищення конкурентоспроможності постконфліктних регіонів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025, Том 343 № 4. С. 396-402. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-26>

References

Шандова, Н., Генс О., & Годунов С. (2025). Економічні механізми відновлення та підвищення конкурентоспроможності постконфліктних регіонів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 344(4), 197-202. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-26>

Шандова Н.В.
д.е.н., професор
Кошовий Т.Е.
аспірант

**Херсонський національний технічний університет,
м. Хмельницький, Україна**

БІЗНЕС-МОДЕЛІ МСП, ЗАСНОВАНІ НА СЦЕНАРНОМУ МИСЛЕННІ

Глобальна економічна нестійкість, зумовлена геополітичними конфліктами, порушеннями ланцюгів постачання, технологічними зсувами та зростанням невизначеності, істотно трансформує умови функціонування малого та середнього підприємництва. Для України ці процеси мають особливо виражений характер, адже національний бізнес одночасно перебуває під впливом зовнішніх шоків світової економіки та внутрішніх викликів, спричинених тривалою війною, регіональними дисбалансами, демографічними змінами та нестачею ресурсів. Ситуація, у якій опинилися українські МСП, характеризується високим рівнем непередбачуваності, що унеможливорює застосування традиційних підходів до стратегічного планування та розвитку бізнес-моделей.

У таких умовах зростає значущість сценарного мислення – методології, яка дозволяє підприємствам працювати не з одним прогнозом, а з множиною потенційних майбутніх траєкторій. Сценарний підхід забезпечує здатність передбачати критичні зміни, формувати альтернативні стратегічні рішення та швидко переорієнтовувати бізнес-модель відповідно до динаміки зовнішнього середовища. Для українських МСП, які функціонують у

середовищі «надвисокої невизначеності», сценарне мислення стає не просто інструментом стратегічного аналізу, а ключовим механізмом підтримання економічної безпеки, стійкості та адаптивності.

Сценарне мислення – це системний підхід до стратегічного аналізу, що передбачає формування та осмислення множини альтернативних сценаріїв майбутнього, які відображають різні комбінації факторів невизначеності та потенційних змін. На відміну від класичного прогнозування, сценарне мислення ґрунтується на принципах дивергентності, гнучкості та системного бачення, дозволяючи не лише уявляти можливі майбутні стани, а й розглядати їх вплив на ключові елементи бізнес-моделі та поведінку підприємства.

У формуванні стійкості підприємства сценарне мислення відіграє ключову роль, оскільки забезпечує здатність організації не просто реагувати на зміни, а завчасно готуватися до різних їх варіантів. По-перше, сценарний підхід дає можливість ідентифікувати критичні фактори невизначеності, які можуть суттєво вплинути на діяльність підприємства. По-друге, він дозволяє розробляти альтернативні стратегічні рішення, оптимізуючи вибір дій залежно від розвитку ситуації. По-третє, сценарне мислення формує механізм адаптації бізнес-моделі, допомагаючи підприємству створити кілька варіантів своєї операційної та стратегічної архітектури – базовий, адаптивний, антикризовий тощо. Для МСП, які мають обмежені ресурси та вищу вразливість до зовнішніх шоків, сценарне мислення стає не лише елементом стратегічного планування, а й фундаментом економічної безпеки та довгострокової життєздатності.

Логіка сценарного мислення безпосередньо пов'язана з феноменом «економіки сценаріїв» - економічного середовища, у якому відсутня стабільна, прогнозована траєкторія розвитку, а майбутнє набуває множинності можливих варіантів. У такій економіці підприємства змушені працювати із підвищеною невизначеністю, геополітичними шоками, технологічними зламами та раптовими структурними змінами ринків. Саме тому сценарне мислення стає не лише аналітичним інструментом, а й необхідною логікою функціонування бізнесу в умовах, коли класичні методи прогнозування втрачають ефективність. Для малого й середнього підприємництва це має особливо вагоме значення, адже МСП зазвичай володіють меншим запасом міцності, обмеженими інвестиційними ресурсами та більшою залежністю від локальних ринків і зовнішніх ризиків.

Особливості умов «економіки сценаріїв» фактично спонукають МСП переформатовувати власні бізнес-моделі, роблячи їх гнучкими, модульними й

здатними оперативно перемикатися між різними режимами функціонування. Класичні бізнес-моделі, які передбачають фіксовану ціннісну пропозицію, стабільні канали збуту та стандартну структуру витрат, в умовах високої невизначеності виявляються недостатньо ефективними. Саме тут виникає необхідність у сценарно-орієнтованій концептуальній моделі бізнес-моделі МСП, яка дозволяє підприємствам одночасно враховувати декілька потенційних майбутніх сценаріїв та адаптуватися до них.

У зв'язку з цим пропонується концептуальна модель бізнес-моделі МСП, заснована на сценарному мисленні, яка включає чотири взаємопов'язані компоненти:

- сценарні тригери та умови – зовнішні та внутрішні сигнали, що активують перехід бізнес-моделі з одного сценарного стану до іншого. Вони включають макроекономічні показники, зміни у споживчій поведінці, технологічні зрушення та регуляторні зміни;

- модулі адаптивності – внутрішні елементи бізнес-моделі, які можуть оперативно змінюватися залежно від сценарію. Це стосується продуктового портфеля, логістики, каналів комунікацій, структури витрат та кадрових ресурсів;

- сценарні шляхи розвитку – альтернативні траєкторії функціонування підприємства, що відповідають різним варіантам зовнішнього середовища. Кожен сценарій передбачає унікальні комбінації ресурсів, процесів і партнерств;

- механізми оцінки стійкості та ризик-менеджменту – інтегрована система моніторингу, яка дозволяє відстежувати ефективність бізнес-моделі в кожному сценарії, виявляти критичні ризики та коригувати стратегію.

Пропонована концептуальна модель бізнес-моделі МСП, заснована на сценарному мисленні, вирізняється гнучкою та модульною архітектурою, яка дозволяє відокремлювати окремі компоненти бізнес-процесів і змінювати їх незалежно від інших частин. Вона інтегрує логіку сценарного аналізу безпосередньо у структуру бізнес-моделі, що забезпечує взаємозв'язок між тригерами зовнішніх змін та внутрішніми адаптивними модулями. Модель передбачає багаторівневу організацію, де різні сценарії розвитку не лише розглядаються аналітично, а й формують внутрішні коридори змін у бізнес-процесах. У такому вигляді бізнес-модель перестає бути статичною схемою, а стає динамічною системою, у якій закладені принципи дивергентності, прогнозованої гнучкості та інтегрованої оцінки ризиків. Завдяки цим характеристикам модель створює основу для послідовної адаптації бізнесу до невизначеності без необхідності змінювати всю структуру одночасно.

Література

1. Шандова Н.В., Кошовий Т.Е. Напрями адаптації бізнес-моделей малих та середніх підприємств. *Review of transport economics and management*, 2024, № 12(28) С. 110-117. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2024/327525>

References

Shandova, N., & Koshovyi, T. (2024). Directions for Adapting Business Models of Small and Medium-sized Enterprises. *Review of transport economics and management*, (12(28), 110–117. <https://doi.org/10.15802/rtem2024/327525>

Шевантаєва З. В.
здобувачка вищої освіти юридичного факультету
Науковий керівник: Кочина О. С.
к.ю.н., доцент
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

ПРОБЛЕМИ НЕДІЙСНОСТІ ПРАВОЧИНІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: ПРАВОВИЙ ВИМІР

Правове регулювання недійсних правочинів є ключовим елементом інституційно-правового середовища, яке забезпечує належне функціонування національної економіки. Ефективність економічних відносин прямо залежить від передбачуваності та стабільності цивільного обороту, а недійсні правочини, особливо у сфері майнових трансакцій, можуть створювати істотні загрози економічній безпеці, інвестиційному клімату та довірі учасників ринку. Саме тому проблематика недійсних правочинів набуває значення не лише для цивільного права, але й для економічної політики держави.

У науковій літературі питання ролі інституту недійсності правочинів в економічній системі розглядається по-різному. І. Дзера підкреслює, що невизначеність критеріїв нікчемності та оспорюваності правочинів підвищує транзакційні витрати бізнесу та сприяє зростанню тінізації економічних операцій [1, с. 70]. На його думку, більш чітке законодавче формулювання цього інституту є необхідним елементом забезпечення інвестиційної привабливості країни. В. Цюра, аналізуючи презумпцію правомірності правочину, звертає увагу на її економічну функцію - мінімізацію ризиків для учасників економічного обороту та створення передбачуваних умов для укладення договорів [2, с. 97]. Водночас він застерігає, що надмірне покладання на презумпцію може сприяти зловживанню правом з боку недобросовісних суб'єктів, що в підсумку також негативно впливає на економічне середовище.

Окремі дослідники розглядають правову недійсність як інструмент економічної безпеки. За висновками М. Бельової, нечіткість розмежування правочинів, що порушують публічний порядок, створює ризики для стабільності майнового обороту й унеможлиблює формування прозорої інституційної бази для ринкових трансакцій [3, с. 122]. Науковиця підкреслює, що правова невизначеність у цьому питанні погіршує інституційну якість бізнес-середовища, оскільки учасники ринку не можуть прогнозувати наслідки своїх дій.

Значну увагу правозастосовній економічній проблематиці приділяє судова практика. Постанова Пленуму Верховного Суду України № 9 від 06.11.2009 р. стала фундаментом для тлумачення підстав недійсності правочинів та наслідків реституції, що має важливе економічне значення, оскільки саме реституція визначає подальшу долю активів та грошових потоків сторін [4]. Проте з розвитком ринкових відносин та ускладненням економічних схем ці роз'яснення почали втрачати актуальність.

Велика Палата Верховного Суду у своїх рішеннях 2023–2024 рр. наголошує, що недійсність правочинів дедалі частіше стає результатом економічних зловживань - псевдоугод, фродових схем, створення транзитних підприємств для відмивання коштів. Суд акцентує на застосуванні принципів добросовісності та заборони зловживання правом як запобіжника економічним маніпуляціям, навіть якщо підстави недійсності прямо не передбачені законом [5]. Таким чином, судова практика фактично формує новий інституційний механізм забезпечення економічної безпеки.

Суттєвою проблемою для економічного обороту залишається й застосування реституції. У звітах Національної школи суддів зазначається, що відновлення попереднього стану нерідко створює додаткові економічні ризики, особливо коли майно вже кілька разів було відчужено або включено до господарських активів підприємства [6]. У таких випадках наслідки недійсності можуть призвести до руйнування бізнес-процесів, банкрутств та економічних втрат третіх осіб. Відсутність законодавчо визначених механізмів захисту добросовісних набувачів робить інституційне середовище непередбачуваним і менш привабливим для інвестицій.

Виходячи з аналізу наукових підходів і судової практики, можна сформулювати такі висновки. По-перше, інститут недійсних правочинів потребує модернізації з урахуванням економічних реалій, оскільки він виконує не лише юридичну, а й суттєву інституційну функцію — забезпечення економічної стабільності та попередження зловживань. По-друге, варто законодавчо уточнити межі презумпції правомірності та

розробити чіткі критерії нікчемності правочинів, щоб мінімізувати транзакційні витрати й правові ризики для бізнесу. По-третє, необхідно вдосконалити механізми реституції, передусім щодо майнових комплексів, об’єктів нерухомості та активів підприємств. По-четверте, необхідним є розширення судової доктрини добросовісності та заборони зловживання правом як інструментів захисту економічного порядку.

Таким чином, ефективне інституційно-правове регулювання недійсних правочинів є невід’ємною умовою сталого розвитку національної економіки. Лише комплексне вдосконалення законодавства й уніфікація судової практики здатні забезпечити економічну безпеку, передбачуваність ринку та довіру інвесторів, що є фундаментальними чинниками функціонування сучасної економічної системи України.

Література

1. Iryna Dzera. Issues in the legal framework of invalidity of transactions in Ukraine. URL: https://ajee-journal.com/upload/attaches/att_1551342041.pdf?utm_source=chatgpt.com.
2. Цюра В. І. Презумпція правомірності правочину: зміст і межі застосування. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка 2023. Том 125 № 1. Випуск № 1. С. 96-99.
3. Rushchak Ivan, Bielova Myroslava. Legality as the basis for the validity of transactions in civil law. URL: https://journals.uran.ua/jjournal-ehs/article/download/325769/315655?utm_source=chatgpt.com
4. Постанова Пленуму Верховного Суду України № 9 від 06.11.2009 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0009700-09>
5. Overview of the Case Law of the Supreme Court regarding the contestation of fraudulent transactions (transactions committed by the debtor to the detriment of the creditor) in civil disputes The judgments entered in the Unified State Register of Judgments in 2018–2023. URL: https://court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/supreme/ogliady/Overview_of_fraudulent_transactions_21_02_2024.pdf?utm_source=chatgpt.com
6. Нижний А. В., Ходаківський М. П., Юровська Г. В. Визнання правочинів недійсними: основи теорії та судова практика. Посібник для суддів. / А. В. Нижний, М. П. Ходаківський, Г. В. Юровська. / Під редакцією А. В. Нижного. Київ: Алерта, 2020. 234 с.

Yurieva I.A.
PhD, Associate Professor
Department of Accounting and Finance
National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”
Kharkiv, Ukraine

**ACCOUNTING AND AUDITING SUPPORT FOR DIGITALISATION
OF ASSETS OF TRANSFORMATION PROCESSES IN THE
CONDITIONS OF GLOBALISATION OF EU COUNTRIES**

The current stage of socio-economic development of the world order of countries is accompanied by unpredictable transformational processes in the economy and finance, the main catalyst of which is digitalisation. The digitalisation of assets is no longer limited to material objects; the key values are now databases, software, digital content, crypto assets, intellectual capital, and brand in the digital space. This transformation is radically changing the nature of business, financial and economic security, creating new models of value and risks. In the context of global digitalisation, processes are intensifying as companies operate in a single digital environment, where borders are blurred and competition is instantaneous. This poses new challenges to the accounting and auditing system, which remains the foundation of reliable financial information and is essential for ensuring investor confidence. The relevance of the topic lies in the urgent need to adapt accounting and auditing methodologies to the new digital reality, enabling adequate assessment, reflection, and control of digital assets. This is key to the stability and transparency of the global economy. The relevance of the topic lies in the analysis of the formation of a new class of assets, as the emergence and rapid growth of digital assets in company capital structures require the development of new approaches to their assessment, depreciation, and reflection in reporting. The object of this study is the process of digitalisation of assets within the context of global transformational changes in the world economy. The subject of the study is the theory, methodology, and organisational and methodological principles of accounting and auditing support for assessing, reflecting on, and controlling digital assets in the financial statements of global companies. In the context of globalisation and the Fourth Industrial Revolution, the digitalisation of assets is becoming a key factor in the competitiveness of national economies. This process requires a fundamental transformation not only of technologies, but also of accounting and audit systems, which must adequately reflect, evaluate and control new forms of assets. The experience of the European Union countries is particularly indicative due to its complexity, regulatory unity and adaptation to

global challenges. In the context of risk management, digital assets present new, specific risks, including cybersecurity, moral obsolescence, and value volatility, which must be identified and assessed within the framework of the audit. It is also necessary to analyse the adaptation of international accounting standards IFRS to the requirements for reflecting digital assets, to investigate the transformation of audit procedures in the context of verifying digital assets and the risks associated with them. To determine the impact of Big Data, AI, and blockchain technologies on accounting and audit methodology. To develop practical recommendations for improving the accounting and auditing system for companies integrated into the global economy. Digital assets are resources that exist in digital form, have value, and are controlled. Their implementation features are based on the example of Germany. The essence of the transformation lies in the introduction of "Industry 4.0", which involves the creation of "smart factories" with a high level of automation and data exchange with their digital twins. Accounting and auditing support for the "Digital Twin" asset, as a virtual copy of a physical asset or process, raises the question: how to evaluate and reflect a digital twin in the balance sheet? There is an approach where German companies and audit firms are developing methodologies for capitalising the costs of creating digital twins as intangible assets, if they meet the criteria of IFRS IAS 38 [1]. The audit focuses on testing algorithms and data models that underlie these twins. Globalisation features enable German industrial concerns, such as Siemens and Bosch, to export "Industry 4.0" standards worldwide, which requires auditors to maintain global consistency in their assessment approaches. In Estonia, the audit is transformed into continuous monitoring, utilising artificial intelligence to analyse transactions in real-time through the "Digital State" and e-Residency platforms. The implementation of e-Residency enables non-residents to establish and manage companies in Estonia entirely online. Accounting and auditing of assets, where accounting is fully digital with digital identity and automated business processes. To achieve this, blockchain technology is utilised to ensure the integrity and security of financial and land registries. E-Residency attracts global businesses, compelling audit firms in Estonia to work with international standards and provide services remotely, which creates a new market for audit services. In Poland, digitalisation is financed through EU funds. EU single market funds, such as the Digital Poland fund, largely finance the active digitalisation of the business and public sector. Accounting and auditing are focused on tracking the targeted use of funds. Special methods for depreciating and assessing the effectiveness of such assets are being developed. Auditing encompasses not only financial verification but also a value-for-money audit to ensure compliance with the requirements of

European funds. The conditions for financing from the EU are the same for all member states, which contributes to the unification of accounting and auditing procedures within the EU. The essence of the French transformation is in the fight against tax evasion by digital giants. Regulation of the activities of large digital companies, such as GAFAs, and taxation of their digital assets and operations. Accounting and auditing support: France is the initiator of implementing a "digital tax". This requires companies' accounting systems to be able to separate income derived from digital assets in France. Auditing is significantly complicated, as it is necessary to track internal transfer prices between divisions of international corporations to ensure a fair assessment of the tax base. France aims to export this approach to the entire EU and OECD, resulting in the creation of new global rules for accounting and taxation of the digital economy. Common features for EU countries include the prioritisation of technologies, the extensive use of Big Data, AI for analytics, blockchain to ensure data trustworthiness, and cloud computing for accounting systems. The audit of IT systems, standardised in information systems auditing according to ISACA's COBIT, is becoming an integral part of financial auditing [2]. IFRS, IAS 38, and ISACA COBIT are absolutely justified sources for analysing the topic, as they form a global regulatory and best practice framework within which the transformation of accounting and auditing in the countries of the European Union is taking place. Continuous audit and monitoring is a transition from periodic checks to constant data analysis, driven by the emergence of new professional competencies. As a result, auditors and accountants must possess knowledge in the fields of IT, data analysis, and cybersecurity. A single regulatory space is the EU Directives, for example, on general data protection and digital services, which set a single framework and simplify the adaptation of national accounting systems.

The implementation of accounting and auditing support for the digitalisation of assets in the EU countries is characterised by deep integration of IT and financial accounting, adaptation of international standards to new realities, priority of data security and cyber resilience, active role of the state and supranational institutions in shaping new rules of the game, orientation on creation of transparent and standardised conditions for functioning of the single digital market in conditions of globalisation. This experience is valuable for Ukraine, as it highlights the need for a synchronous transformation of both technological processes and financial control and reporting systems to achieve successful integration into the global digital economy.

References

1. МСФЗ IAS 38: Сайт Фонду Міжнародних стандартів фінансової звітності (IFRS Foundation) - <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-38-intangible-assets/>
2. ISACA, COBIT Стандарт: COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies)/ Сайт ISACA - <https://www.isaca.org/resources/cobit>
3. On financial services and financial companies: Law of Ukraine dated 14.12.2001 No. 1953-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text>
4. IFRS 9 Financial Instruments. IFRS Foundation, Conceptual Framework for Financial Reporting 2014 (дата звернення 24.11. 2025 р.).
5. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 Нематеріальні активи chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcglclefindmkaj/https://mof.gov.ua/storage/files/IAS-38_ukr_2016.pdf

Yurieva I.A.
PhD, Associate Professor
Department of Accounting and Finance
National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”
Yuriev M.O.
student of accounting and finance department of NTU "KhPI"
Kharkiv, Ukraine

DIGITALIZATION OF TAXES IN THE FINANCIAL SYSTEM: SECURITY ASPECTS AND CHALLENGES OF ASYMMETRICITY IN THE GLOBAL ECONOMY

The modern era of globalisation and rapid technological progress is characterised by a profound transformation of all links in the world economy, particularly the financial and tax systems. Digitalisation, a megatrend of the 21st century, is becoming not only a tool for optimisation but also a new challenge for national and international institutions. The tax system, as the foundation of the state's financial security, is undergoing significant changes due to the introduction of digital technologies, including Big Data, artificial intelligence, blockchain, and automated reporting systems. However, this process takes place in conditions of profound asymmetry in the world economy, which is manifested in the uneven levels of economic development, technological equipment, and regulatory capabilities among different countries. This asymmetry creates new risks, such as the outflow of tax bases to "digital oases", the growth of the scale of tax evasion by transnational corporations and the threat of cybersecurity to the critical infrastructure of states. The relevance of the study lies in the need for a comprehensive analysis of the relationship between tax digitalisation, ensuring financial security and overcoming the negative consequences of global economic asymmetry. This work aims to study these processes and develop practical recommendations for enhancing the efficiency of tax administrations in new conditions. The relevance of the study stems from several key factors, including

the global transition to a digital economy, the rapid growth of digital transactions, e-commerce, and the emergence of new business models that render traditional taxation systems ineffective and outdated. Threats to financial security, where digitalisation opens up new vectors for tax fraud, tax evasion and money laundering, cyberattacks on tax services pose a direct threat to national security. The problem of asymmetry in the global economy is manifested in the sharp contrast between developed countries that are actively implementing advanced technologies and developing countries that lack sufficient resources to counter the challenges of digitalisation. This leads to the erosion of their tax bases and the increase in economic inequality. The international regulatory race, driven by the need to harmonise tax rules in the digital age (BEPS initiatives - "Fighting Base Erosion and Profit Shifting" from the OECD), requires countries to adapt their national legislation, which presents a challenge in conditions of asymmetry [1]. The need to increase the efficiency of public administration through the digitalisation of taxes is a key tool for enhancing transparency, reducing corruption, and optimising administrative costs. The object of the study is the social relations that develop during the digitalisation of the tax system, in the context of ensuring financial security in the conditions of global economic asymmetry. The subject of the study is the theoretical and practical aspects, mechanisms, risks and benefits of implementing digital technologies in the tax sphere, as well as the impact of global economic asymmetry on this process. To achieve the goal of the study, it is necessary to solve the following tasks: analyse the essence and main directions of digitalisation of the tax system (e-taxation, automatic information exchange, online cash registers, blockchain); to investigate the impact of digitalisation on the level of financial security of the state, identifying new threats and opportunities; to assess the manifestations of asymmetry of the global economy in the tax and financial sphere (technological, regulatory, economic inequality); to investigate the relationship between digitalisation, asymmetry and the scale of tax evasion of transnational companies; to analyse international initiatives BEPS /Base erosion and Profit Shifting, OECD/G20 to counter the challenges of the digital economy and assess their effectiveness for countries with different levels of development [3,4]. It is also necessary to offer practical recommendations on minimising risks and maximising the benefits of tax digitalisation to ensure the financial security of Ukraine and overcome the consequences of global asymmetry, with an analysis of the essence and main directions of digitalising the tax system. Tax digitisation is not just the conversion of paper documents into electronic form, but a fundamental transformation of all tax administration processes based on modern digital

technologies. Key areas include measures for electronic taxation (e-Tax) and online reporting and tax payment systems that reduce deadlines and administrative burdens. Online cash registers (OCRs) and goods circulation control systems are technologies that transmit transaction data to tax authorities in real-time, eliminating opportunities for concealing revenue. A key step in blockchain technology is to create an immutable and transparent data chain from producer to consumer. Automatic exchange of financial information (AEOI) with the international standard CRS /Common Reporting Standard, which allows countries to automatically receive data on their residents' accounts in foreign banks, making traditional evasion schemes inaccessible [2]. The use of Big Data and artificial intelligence enables analytical systems to detect anomalies, build tax profiles of taxpayers, and predict fraud risks. AI can automatically conduct desk audits—digital platforms as tax agents. According to the new rules, sharing economy platforms, such as Airbnb, Uber, and Freelance platforms, are required to collect and transmit information about their users' income to tax authorities. The impact of digitalisation on the financial security of the state has both threats and opportunities. This impact is dual, creating new opportunities and new risks. Opportunities for security include increasing tax revenues, reducing the shadow economy through transparency of operations, minimising corruption while reducing the human factor and direct contact between the payer and the official. Increased cost efficiency is observed when optimising the work of tax authorities, stabilising the budget with more predictable and stable revenues. New threats, such as cyber threats, make tax services an attractive target for hacker attacks to steal confidential financial data or paralyse the operation of systems. A digital divide occurs when certain groups, such as the elderly or small businesses in remote regions, are excluded from the digital environment, creating social tension. Privacy risks arise from massive data collection, which creates the threat of unauthorised access and misuse of information about citizens and businesses. Thus, digitalisation covers the entire tax cycle - from taxpayer registration to payment collection and control, transforming tax authorities from passive controllers to active data-driven analysts. While digitalisation significantly enhances the financial security of the state by increasing the efficiency of tax collection, it simultaneously generates a new class of risks that require investments in cybersecurity and digital infrastructure. Digitalisation of taxes is an inevitable and powerful tool for strengthening financial security. However, its benefits will be fully realised only if global asymmetry is overcome through international cooperation and targeted domestic policies aimed at minimising new risks. For

Ukraine, this is the path not only to increasing efficiency, but also to deeper integration into the world economy on fair terms.

References

1. Base erosion and Profit Shifting – BEPS: <https://mof.gov.ua/uk/beps-440>
2. CRS (Common Reporting Standard): <https://mof.gov.ua/uk/crs-578>
3. G20 finance minister back deal to tax companies". *BBC*. 10 July 2021.
4. "OECD Inclusive Framework". *Bloomberg Tax*, 2023
5. Ahn, Christopher (8 October 2024). "Taxing the Digital Giants: What the OECD Global Tax Deal Means for the U.S." *Fordham Journal of Corporate & Financial Law*.
6. IFRS Foundation. Conceptual Framework for Financial Reporting. London: IFRS Foundation, 2018. [On- line]. URL: <https://www.ifrs.org/>
7. Risk Management and Compliance Program <https://www.revenue.ie/en/companies-and-charities/risk-management-and-compliance-programme/index.aspx>
8. Revenue Commissioners / Revenue Statement of Strategy 2023-2025 <https://www.revenue.ie/en/corporate/documents/statement-of-strategy/statement-of-strategy-2023-2025.pdf>
9. Anggono E Purnomo A(2024)Leveraging Big Data for Competitive Advantage in Entrepreneurship: A Decade of Insights Computational Intelligence Methods for Green Technology and Sustainable Development10.1007/978-3-031-76197-3_20(235-246)Online publication date: 24-Dec-2024 https://doi.org/10.1007/978-3-031-76197-3_20

Юнко В. Б.
аспірант кафедри фінансів
Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

ІНТЕГРАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО ТА СТРАХОВОГО СЕКТОРІВ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ

У сучасних умовах глобалізації фінансових ринків, цифрової трансформації та зростання регуляторних вимог розвиток інтеграційних процесів у банківському і страховому бізнесі набуває особливої актуальності. Поглиблення взаємодії між цими сегментами фінансового сектору розглядається як об'єктивна тенденція, зумовлена необхідністю підвищення ефективності фінансового посередництва, диверсифікації ризиків і формування комплексних фінансових продуктів, орієнтованих на потреби клієнтів.

Інтеграційні процеси у банківському та страховому бізнесі проявляються у різних організаційно-економічних формах, серед яких ключове місце посідають стратегічні альянси, фінансові конгломерати, холдингові структури та моделі bancassurance. Їх спільною ознакою є поєднання фінансових ресурсів, каналів збуту, клієнтських баз і управлінських компетенцій з метою досягнення синергійного ефекту. Така

інтеграція дозволяє знизити трансакційні витрати, розширити спектр фінансових послуг і підвищити конкурентоспроможність фінансових установ.

Економічний зміст інтеграції банківського і страхового бізнесу полягає у створенні додаткової вартості через оптимізацію структури доходів і витрат, ефективніше управління ризиками та підвищення стабільності фінансових потоків. Для банків інтеграція зі страховими компаніями відкриває можливості диверсифікації доходів і зменшення залежності від процентної маржі, тоді як для страхових компаній – доступ до розгалужених банківських мереж, фінансової інфраструктури та ширшої клієнтської бази.

Водночас розвиток інтеграційних процесів супроводжується низкою інституційних і регуляторних викликів. Поєднання банківської та страхової діяльності у межах єдиних структур ускладнює систему корпоративного управління, підвищує вимоги до прозорості, внутрішнього контролю та комплаєнсу [1]. Особливої ваги набуває питання узгодження різних підходів до оцінювання ризиків, оскільки банківські та страхові ризики мають відмінну природу, часовий горизонт і механізми управління.

У контексті фінансової стабільності інтеграційні процеси можуть мати подвійний ефект. З одного боку, диверсифікація діяльності сприяє підвищенню стійкості фінансових установ до ринкових коливань, з іншого – концентрація фінансових ресурсів у межах великих інтегрованих структур підсилює системні ризики та потребує посиленого регуляторного нагляду. Це зумовлює необхідність удосконалення механізмів макропруденційної політики та координації дій органів фінансового регулювання.

Суттєвий вплив на інтеграцію банківського і страхового бізнесу справляє цифровізація фінансових послуг. Використання фінансових технологій, великих даних і автоматизованих платформ сприяє уніфікації бізнес-процесів, розвитку крос-продажів і персоналізації фінансових продуктів [2]. У результаті інтеграція виходить за межі організаційного поєднання і трансформується у функціональну взаємодію на основі спільних цифрових екосистем.

У національних фінансових системах, що перебувають у стані трансформації, інтеграційні процеси у банківському і страховому бізнесі мають додаткове значення як інструмент підвищення інституційної спроможності фінансового сектору та адаптації до європейських і глобальних стандартів регулювання. Вони сприяють формуванню більш гнучких і клієнтоорієнтованих моделей фінансового обслуговування, що відповідають сучасним вимогам економічного розвитку.

Отже, розвиток інтеграційних процесів у банківському і страховому бізнесі є закономірним етапом еволюції фінансового ринку, який поєднує економічні вигоди із зростанням управлінської та регуляторної складності. Ефективна реалізація інтеграційних стратегій потребує системного підходу, збалансування інтересів учасників ринку та посилення інституційних механізмів контролю, що дозволяє забезпечити стійкість фінансової системи та підвищити її роль у забезпеченні економічного розвитку..

Література

1. Житар М. Інституційно-структурні чинники розвитку банківсько-страхової інтеграції в non-life секторі. Сталий розвиток економіки. 2025. №5 (56). С. 202-209. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-28>
2. Крупка М. І., Сидор І. В., Ткачук І. В. Фінансова стійкість банків і страхових компаній у кризових умовах: інституційний підхід. Фінанси, облік і аудит. 2023. № 51. С. 14–29.

Ютовець Ю.
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Науковий керівник: Зомчак Л.М.
к.е.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

РЕКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ НЕЛІНІЙНОЇ ХАОТИЧНОЇ ДИНАМІКИ КРИПТОВАЛЮТИ TRX-USD

Актуальність дослідження полягає у зростаючій складності та волатильності сучасних фінансових ринків, зокрема криптовалютних, де традиційні лінійні статистичні моделі часто виявляються неефективними для точного прогнозування та оцінки ризиків. Застосування методів нелінійної динаміки та теорії хаосу дозволяє виявити приховані закономірності та внутрішню структуру, що недоступні для класичного аналізу, і є критично важливим для розробки стійких інвестиційних стратегій. У дослідженні економічних та фінансових процесів широкою популярністю користуються такі методи математичного моделювання, як акторегресійний аналіз [1], систем одночасних рівнянь [2], багатовимірний статистичний аналіз [3-6] тощо.

Постановка проблеми зосереджена на тому, що високочастотні цінові ряди криптовалют демонструють ознаки хаотичності, нелінійні взаємозв'язки та нестационарну поведінку, що ускладнює оцінку ризиків і прогнозування. Необхідно визначити, чи є динаміка TRX-USD результатом чисто випадкового процесу, чи вона містить детерміновані, хоча й хаотичні,

структури. Метою дослідження є комплексний аналіз динаміки TRX-USD, виявлення внутрішніх закономірностей за допомогою реконструкції фазового простору та ентропійного аналізу, а також оцінка складності та стійкості ринку методами рекурентного аналізу. Для аналізу використані високочастотні дані — щохвилинні ціни закриття (Close) криптовалюти TRX-USD (Tron) за 7 днів, отримані через Python-бібліотеку `yfinance` із платформи Yahoo! Finance. Обсяг вибірки склав понад 10 000 елементів, що забезпечило достатню базу для кількісного аналізу.

Результати дослідження включають візуальний аналіз динаміки ціни, волатильності та доходності, який підтвердив високу чутливість активу до ринкових змін. Порівняння емпіричного розподілу доходностей з гаусівським розподілом виявило значну надлишкову ексцесивність (важкі хвости), що свідчить про вищу, ніж передбачає класична теорія, ймовірність екстремальних цінових подій. Реконструкція фазового простору TRX-USD показала складну, нерівномірну траєкторію, що візуально відрізняється від траєкторій випадкового блукання та процесу Орнштейна–Уленбека), але має структурну схожість із детермінованими хаотичними атракторами (Лоренца, Рьосслера). Додатково проведено аналіз рекурентних матриць та матриць відстаней для сирих цін та стандартизованих прибутковостей. Рекурентні матриці виявили періоди повторення схожих станів, що вказує на наявність внутрішніх закономірностей, тоді як матриці відстаней чітко ідентифікували моменти значної зміни ринкових умов та високої волатильності.

Рис. 1 містить дві матриці, що використовуються для аналізу часових рядів криптовалюти TRX-USD. Ліва частина зображає рекурентну матрицю, яка демонструє, як часто в часі повторюються схожі стани. Кожна точка на графіку вказує на схожість між двома моментами часу в часовому ряді. Праворуч розташована матриця відстаней, яка вказує на відстань між різними точками в фазовому просторі. Вона дозволяє побачити, як сильно змінюються ринкові умови в різні моменти часу. Яскраві кольори (від жовтого до червоного) означають більші відстані між точками, що може вказувати на суттєві зміни або коливання в динаміці ціни.

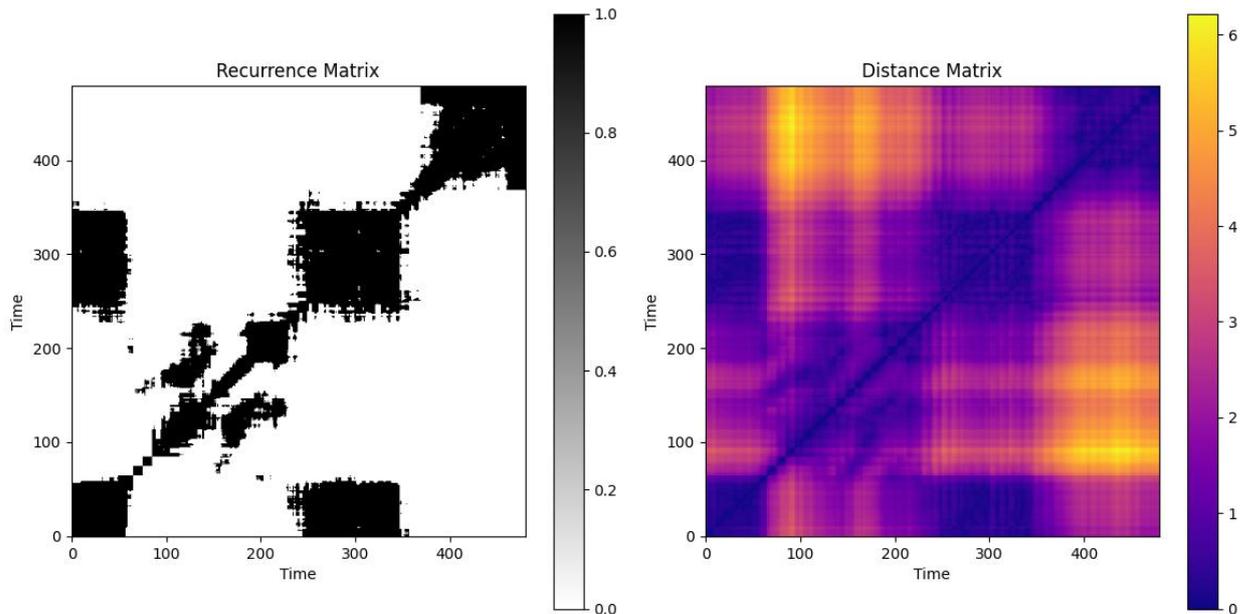


Рис. 1 Рекурентна та відстаньова матриці для вихідних значень Трон (TRX-USD)

Ці матриці дають змогу глибше зрозуміти, як ринок криптовалют взаємодіє з внутрішніми структурами і виявляти ключові моменти переходу від стабільності до більш волатильних або хаотичних періодів.

Отже, динаміка TRX-USD не є чисто випадковим блуканням і не може бути адекватно описана традиційними стохастичними моделями через наявність нелінійних структур у фазовому просторі та важких хвостів у розподілі прибутковості. Це свідчить про те, що ринок, хоча і є високонепередбачуваним, може мати детерміновану природу, характерну для хаотичних систем, де довгострокове прогнозування неможливе, але короткострокові закономірності можуть бути виявлені та використані. Виявлення надлишкової ексцесивності вказує на обмеження класичних моделей ризику, які базуються на нормальному розподілі, і підкреслює необхідність застосування більш надійних, хвостово-орієнтованих моделей ризику..

Висновки: комплексний аналіз TRX-USD за допомогою реконструкції фазового простору та рекурентного аналізу підтвердив, що динаміка криптовалютного ринку є нелінійною і містить ознаки детермінованого хаосу. Це дозволяє отримати більш глибоке розуміння поведінки активу, що може бути використане для більш точного короткострокового прогнозування та розробки інвестиційних стратегій, які враховують підвищений ризик екстремальних коливань. Рекурентна матриця та матриця відстаней є

ефективними інструментами для діагностики внутрішньої стабільності та виявлення точок переходу до високої волатильності.

Література

1. Zomchak L., Kukhotska T. Building Food Security Resilience in Ukraine: The Autoregressive Approach to Food Price Forecasting. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 403–424.
2. Zomchak L., Miskiv D. Structural model of Ukrainian economic performance: interactions between GDP and industrial output. *Smart Economy, Entrepreneurship and Security*. 2024. Т. 2, № 2. С. 7–16.
3. Vdovyn M., Zomchak L. Multidimensional ranking and taxonomic analysis of the regional socio-economic development in Ukraine. In: *International Conference on Computer Science, Engineering and Education Applications*. Cham: Springer Nature Switzerland, 2023. P. 361–370.
4. Зомчак Л., Сенів А. Багатовимірне моделювання фінансової стійкості банків України методами факторного та кластерного аналізу. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2025. Vol. 53, No 2. P. 73–86.
5. Zomchak L., Hakava S. Unveiling Disparities and Resilience in Ukrainian Regional Labor Markets: Multidimensional Ranking Approach. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 495–516.
6. Зомчак Л. М., Огородник С. П., Бортник Я. В. Місцеві бюджети регіонів України: багатовимірне моделювання динаміки та фінансової стійкості в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Випуск 2(17). С. 47-53. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-7>.

References

1. Zomchak L., Kukhotska T. Building Food Security Resilience in Ukraine: The Autoregressive Approach to Food Price Forecasting. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 403–424.
2. Zomchak L., Miskiv D. Structural model of Ukrainian economic performance: interactions between GDP and industrial output. *Smart Economy, Entrepreneurship and Security*. 2024. Т. 2, № 2. С. 7–16.
3. Vdovyn M., Zomchak L. Multidimensional ranking and taxonomic analysis of the regional socio-economic development in Ukraine. In: *International Conference on Computer Science, Engineering and Education Applications*. Cham: Springer Nature Switzerland, 2023. P. 361–370.
4. Zomchak L., Seniv A. Bahatovymirne modeliuvannia finansovoi stiikosti bankiv Ukrainy metodamy faktornoho ta klasternoho analizu. *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*. 2025. Vol. 53, No 2. P. 73–86.
5. Zomchak L., Hakava S. Unveiling Disparities and Resilience in Ukrainian Regional Labor Markets: Multidimensional Ranking Approach. *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2025. P. 495–516.
6. Zomchak L. M., Ohorodnyk S. P., Bortnyk Ya. V. (2025) Mistsevi biudzhety rehioniv Ukrainy: bahatovymirne modeliuvannia dynamiky ta finansovoi stiikosti v umovakh viiny [Local budgets of regions of Ukraine: multidimensional modeling of dynamics and financial

Якубенко Н.Я.
здобувачка вищої освіти
Василик О.Б.
к.е.н., доцент

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна

СВІТОВІ НЕРІВНОСТІ ЯК КАТАЛІЗАТОР СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ

Сучасна геоeкономiчна карта свiту характеризується глибокою асиметрiєю соцiально-економiчного розвитку. Показники якостi життя, рiвня освiти, доходiв та технологiчного прогресу демонструють критичну диференцiацiю мiж рiзними групами населення, рiонами i навiть краiнами. Ця поляризацiя перестала бути виключно економiчною проблемою i трансформувалася у ключовий фактор глобальної турбулентностi.

Оцiнити наявностi асиметрiї можна на основi чотирьох груп факторiв: економiчних, соцiальних, технологiчних та iнституцiйних. Головним показником рiвня економiчного розвитку є ВВП на душу населення (таблиця 1).

Таблиця 1

Данi щодо ВВП на душу населення для країн-лiдерiв та аутсайдерiв у
2025 році

№	Країна	ВВП (мiжнар.дол.)	№	Країна	ВВП (мiжнар.дол.)
1	Лiхтенштейн	201 110	1	Мозамбiк	1 733
2	Сiнгапур	156 970	2	Ємен	1 674
3	Люксембург	152 395	3	Центральнoафриканська Республiка	1 369
4	Ирландiя	147 878	4	Бурундi	989
5	Катар	122 283	5	Пiвденний Судан	954

Джерело: сформовано на основi даних МВФ [1].

Аналіз даних таблиці виявляє фундаментальну диспропорцію: в середньому громадянин Ліхтенштейну у 271 раз багатший за мешканця Південного Судану. Така екстремальна поляризація світової економічної системи створює безальтернативні передумови для гуманітарних криз.

Одним із найважливіших показників соціальної групи, що також дозволяють оцінити асиметрію між країнами, є індекс людського розвитку, який відображає характеристику людського потенціалу і розраховується на

основі поєднання оцінок рівня життя, грамотності, освіти та тривалості життя населення (таблиця 2).

Таблиця 2

Країни за Індексом людського розвитку

Країни з найвищим Індексом людського розвитку				Країни з найнижчим Індексом людського розвитку			
№	Країна	Значення ІЛР	Рівень	№	Країна	Значення ІЛР	Рівень
1	Швейцарія	0,967	Дуже високий	1	Чад	0,396	Низький
2	Норвегія	0,966		2	Нігер	0,394	
3	Ісландія	0,959		3	Центральноафриканська Республіка	0,387	
4	Гонконг (Китай)	0,956		4	Південний Судан	0,381	
5	Австралія	0,952		5	Сомалі	0,380	

Джерело: складено на основі звіту ПРООН [2]

Бачимо, що за даними Звіту ПРООН 2023/2024 якість людського капіталу також розподілена вкрай нерівномірно. Різниця між полюсами розвитку відображає прірву в доступі до базових благ. Країни з ІЛР нижче 0,4 стикаються з "пасткою бідності", де відсутність інвестицій у людину сьогодні унеможливує економічне зростання в майбутньому. Безперечно, що для країн-аутсайдерів початковою причиною асиметрії можемо вважати наслідки попередніх економічних систем, географічне розташування та політичні рішення, до яких додався і нерівномірний доступ до технологій.

Проте важливо розуміти, що така економічна та соціальна нерівність виступає каталізатором трьох ключових загроз міжнародній безпеці:

1) неконтрольована міграція як наслідок соціальної нерівності та бідності;

2) політична нестабільність, пов'язана з радикалізмом і тероризмом. Регіони з критично низьким рівнем життя є сприятливим середовищем для поширення екстремізму. Відчай та відсутність перспектив роблять населення вразливим до вербування терористичними організаціями. Локальні конфлікти швидко інтернаціоналізуються, дестабілізуючи цілі макрорегіони [3];

3) епідеміологічні загрози, зумовлені зниженням загальних економічних показників країни та наведеними вище загрозами. Низький рівень розвитку медицини в країнах-аутсайдерах створює "прогалини" у системі глобальної біобезпеки. В умовах глобалізації локальні спалахи хвороб неможливо ізолювати в межах однієї держави, що створює постійний ризик пандемій [4].

Для мінімізації ризиків необхідно: змінити парадигму допомоги: перейти від продовольчих дотацій до інвестицій в освіту та медицину країн з низьким ІПР; стимулювати економіку аутсайдерів: відкрити ринки розвинених країн для готової продукції з бідних регіонів, а не лише для сировини; забезпечити біобезпеку: створити міжнародні фонди для розбудови медичної інфраструктури в найбідніших країнах.

Література

1. International Monetary Fund. (2024). *World Economic Outlook Database*. URL: https://www.imf.org/external/datamapper/PPPPC@WEO/WEO_WORLD
2. United Nations Development Programme. (2024). *Human Development Report 2023/2024*. URL: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI>
3. Institute for Economics & Peace. *Global Terrorism Index*. URL: <https://www.visionofhumanity.org/maps/global-terrorism-index/>
4. World Health Organization. *Pandemic Prevention, Preparedness and Response*. URL: <https://www.who.int/emergencies/pandemic-prevention-preparedness-and-response>

Яценко О.М.

к.пед.н., доцент

Булатніков Є.О.

здобувач вищої освіти 6 курсу

**Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»**

м. Харків, Україна

ВАЖЛИВІСТЬ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У сучасних умовах формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства є беззаперечно актуальним, завдяки посиленню конкуренції, нестабільністю ринкового середовища та зростанням вимог споживачів. Сучасним підприємствам доводиться працювати зі швидкими технологічними змінами, економічними коливаннями та високим рівнем невизначеності в умовах воєнного стану. Саме через ці фактори конкурентоспроможність пройшла процес трансформації з бажаного стану до єдиної гарантії виживання та довгострокового зростання.

Постановка проблеми. Виникає необхідність у чіткій та ефективній системі управління адже лише комплексний та узгоджений підхід дозволить підприємству швидко реагувати на швидкі зміни у зовнішньому середовищі, ефективно впроваджувати інновації та створювати унікальну цінність

компанії для споживачів. Відсутність ефективної системи управління сприяє втраті ринкових позицій та довіри споживачів. Для українських компаній дана тема є особливо актуальною, враховуючи економічну та політичну нестабільність, спричинену війною.

В економічній науці вихідним поняттям для дослідження тематики є категорія «конкуренція». Етимологічно вона походить від лат. *concurrentia* – «зіткнення» і визначає процес суперництва між суб'єктами ринку за найвигідніші умови господарювання та максимізацію прибутку. Так, Булах І. наголошує, що це «здатність підприємства створювати і використовувати конкурентні переваги, займаючи певну конкурентну позицію в даний період часу» [1]. Кузнецова К. зазначає, що конкурентоспроможністю називають наявні ресурси (переваги) підприємства та здатність вдало застосовувати їх в конкурентній боротьбі на ринку задля власної вигоди [2].

Управління конкурентоспроможністю підприємства трактується в науці по-різному. Одні дослідники [3] розглядають його як процес менеджменту, спрямований на створення, нарощування та практичне застосування конкурентних переваг. Інші [4] пропонують ширше трактування, наголошуючи на необхідності формування передумов для результативної діяльності організації загалом. Опрацювання різних наукових позицій дало підстави сформулювати наступне практичне визначення: управління конкурентоспроможністю – це цілеспрямований безперервний вплив суб'єкта на об'єкт, а саме рівень конкурентоспроможності, який спирається на певні принципи й реалізується через відповідні механізми для створення, утримання та результативного використання конкурентних переваг підприємства [4].

Функціонування системи управління базується на трьох концептуальних підходах – процесному, системному та ситуаційному. Застосування цих принципів, що на додачу сприяє забезпеченню комплексності, динамічності та оптимальності, підтримує необхідну гнучкість системи управління. Їх практичне втілення відбувається через дотримання комплексу принципів [5]:

- принцип емерджентності – поява в системі нових властивостей, відсутніх в окремих елементах;
- принцип еквіфінальності – досяжність мети всіма траєкторіями за відмінних стартових позицій;
- принцип інкременталізму – поетапний рух до мети через чіткі, послідовні кроки й коригування.

Розгляд процесу управління конкурентоспроможністю дозволяє виокремити логічний ланцюг взаємопов’язаних етапів. Зіставлення різних поглядів уможливило виділення чотирьох притаманних багатьом стадій управлінського процесу [4; 6].

1. Аналітико-діагностична стадія. Охоплює дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, а також визначення поточного рівня його конкурентоспроможності.

2. Стратегічна стадія. Включає ідентифікацію резервів зростання, розробку конкурентної стратегії та формування комплексу заходів для її реалізації.

3. Організаційно-виконавча стадія. Передбачає практичне впровадження розроблених заходів.

4. Контрольно-коригуюча стадія. Забезпечує моніторинг результатів, оцінювання ефективності вжитих заходів та внесення необхідних корективів до планів і стратегій.

Система управління конкурентоспроможністю має являти собою сукупність взаємопов’язаних компонентів: мети, завдань, об’єкта, суб’єкта, принципів, функцій, процесу та механізму.

Отже, ефективна система управління конкурентоспроможністю є надзвичайно важливою для сучасних підприємств. Вона є складною, відкритою та динамічною системою. Ефективна система управління конкурентоспроможністю об’єднує комплекс взаємопов’язаних елементів, які забезпечують цілеспрямований вплив на конкурентну позицію підприємства. Результативність функціонування системи визначається її комплексністю, пристосовністю, дотриманням науково обґрунтованих принципів та послідовним втіленням усіх етапів управлінського процесу. Побудова та запровадження такої інтегрованої системи дає підприємству можливість не тільки реагувати на трансформації зовнішнього оточення, а й проактивно формувати та зміцнювати власні стійкі конкурентні переваги.

Література

1 Булах І. В. Математична модель оцінки стратегічної конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2007. Вип. 3 (39). С. 24–31.

2 Кузнецова К. О. Конкурентоспроможність підприємства на основі ресурсного потенціалу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2013. № 10. С. 219–223.

3 Бабаченко Л. В., Ковшун Х. О., Портна Ю. О. Особливості управління конкурентоспроможністю підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 45–52.

4 Діденко Є. О., Жураківський П. І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>

5 Вербівська Л. В. Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства в контексті системного підходу. *Економічний простір*. 2023. № 187. С. 78–83.

6 Осипенко С. М. та ін. Методологічні рекомендації щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю підприємств у сфері послуг. *Business Inform*. 2021. № 9. С. 243–249.

References

1 Bulakh I. V. Matematychna model otsinky stratehichnoi konkurentospromozhnosti pidpryiemstva. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia*. 2007. Vyp. 3 (39). p. 24–31.

2 Kuznietsova K. O. Konkurentospromozhnist pidpryiemstva na osnovi resursnoho potentsialu. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*. 2013. № 10. p. 219–223.

3 Babachenko L. V., Kovshun Kh. O., Portna Yu. O. Osoblyvosti upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstva. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. 2019. № 3 (19). p. 45–52.

4 Didenko Ye. O., Zhurakivskiy P. I. Model upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstva. *Efektivna ekonomika*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>

5 Verbivska L. V. Teoretychni zasady upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstva v konteksti systemnoho pidkhdou. *Ekonomichnyi prostir*. 2023. № 187. p. 78–83.

6 Osypenko S. M. ta in. Metodolohichni rekomendatsii shchodo vdoskonalennia upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstv u sferi posluh. *Business Inform*. 2021. № 9. p. 243–249.

*“Глобальна безпека та асиметричність світового господарства в умовах
нестабільного розвитку економічних систем”*

*“Глобальна безпека та асиметричність світового господарства в умовах
нестабільного розвитку економічних систем”*

*“Глобальна безпека та асиметричність світового господарства в умовах
нестабільного розвитку економічних систем”*

Наукове видання

Матеріали

**V Міжнародної науково-практичної конференції
ГЛОБАЛЬНА БЕЗПЕКА ТА АСИМЕТРИЧНІСТЬ
СВІТОВОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ
НЕСТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
11 грудня 2025 р.**

**Підписано до друку 02.01.2026. Формат 60x84/16
Умовно. друк. арк. 9. Наклад 50 прим.**

Друк ТОВ «Поліграф-Сервіс»,
вул. Садова 88А, м. Кропивницький, 25009