Міністерство освіти і науки України
Запорізький національний університет
Запорізька обласна державна адміністрація
Національна академія наук вищої освіти України
Академія економічних наук України
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
Луганський національний університет імені Тараса Шевченка
Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного
Вармінсько-Мазурський університет (Польща)
Економічний університет у Катовіцах (Польща)
Економічний університет у Познані (Польща)
Інститут розвитку міжнародної співпраці (Польща)
Казахський національний педагогічний університет ім. Абая (Казахстан)
Університет Туран (Казахстан)
Ургенческий державний університет (Узбекистан)
Навчальний комплекс Сан Март Шавань (Франція)

Запорізький
Національний
Університет

Збірник матеріалів
XIX Міжнародної науково-практичної конференції

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ І ДЕРЖАВИ

17-18 квітня 2025 року

Запоріжжя
2025

УДК [332:316]:005(477)(066)
У 677

У 677

Управління соціально-економічним розвитком регіонів і держави : збірник матеріалів XIX Міжнародної науково-практичної конференції / за ред. А. В. Череп. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. 244 с.

У збірнику надруковані матеріали XIX Міжнародної науково-практичної конференції «Управління соціально-економічним розвитком регіонів і держави», яка проходила 17-18 квітня 2025 року в Запорізькому національному університеті.

© Автори статей, 2025

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова оргкомітету – *Бондар О. Г.,* д-р юрид. наук, проф., в. о. ректора Запорізького національного університету

Заступники голови оргкомітету:

Васильчук Г. М., д-р іст. наук, проф., проректор з наукової роботи

Арабаджиєв Д. Ю., д-р політ. наук, проф., начальник науково-дослідної частини

Череп А. В., д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Гельман В. М., д-р екон. наук, проф., декан економічного факультету

Члени оргкомітету:

Табачніков С. І., д-р мед. наук, проф., президент Національної академії наук вищої освіти України

Андрюкайтене Р. М., д-р PhD соц. наук (менеджмент), доц., завідувач кафедри бізнесу та економіки, Маріямпольська колегія (Литва)

Бекова Р. Ж., д-р PhD, доц. кафедри обліку та аудиту Університету Туран (Казахстан)

Білопольський М. Г., д-р екон. наук, проф., віце-президент Академії економічних наук України

Біктеубаєва А. С., завідувач кафедри обліку й аудиту, доц. Університету Туран (Казахстан)

Воронкова В. Г., д-р філос. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту організацій та управління проєктами Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного університету

Гайдукова Н. В., начальник відділу інвестування ПАТ «Запоріжсталь»

Гамова О. В., д-р екон. наук, проф., в. о. завідувача кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму

Кам'янченко С. А., заступник голови Пенсійного фонду України у Запорізькій області

Канабекова М. А., канд. екон. наук, доц., Казахський національний педагогічний університет ім. Абая (Казахстан)

Кауров А. В., начальник Запорізького регіонального управління АТ «УКРСИББАНК»

Кюрчев С. В., д-р техн. наук, проф., ректор Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного

Линенко А. В., канд. екон. наук, доц., доц. кафедри управління персоналом і маркетингу

Максишко Н. К., д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри економічної кібернетики

Малтиз В. В., канд. екон. наук, доц., в. о. завідувача кафедри управління персоналом і маркетингу

Нурліхіна Г. Б., д-р екон. наук, проф., проректор Алматинського гуманітарно-економічного університету (Казахстан)

Проскура О. Д., голова наукового товариства студентів, аспірантів і молодих вчених економічного факультету

Проскуріна Н. М., д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри обліку та оподаткування

Симанавічене Ж. І., д-р екон. наук, проф., Університет Ромериса (Литва)

Троциковський Т. С., д-р екон. наук, доц., директор Інституту комерціалізації наук Куявського університету у м. Влоцлавек (Польща)

Файзулліна С. А., канд. екон. наук, доц. кафедри обліку й аудиту Університету Туран (Казахстан)

ЗМІСТ

Секція 1. Теоретико-методологічні засади інноваційно-інвестиційного розвитку економіки.....12
Cherep A. V., Simanovichene Z. I., Savenko D. M. Development of the system of harmonious development of society on the basis of the introduction of the sustainable development goals.....12
Cherep O. G., Andryukaitene R. M., Shmiglya G. S. The impact of AI on socio-economic security: positives and risks, areas for improvement.....14
Kusakova Y. O., Rudnik O. R. Post-war reconstruction of the Ukrainian economy on the basis of innovative development and European partnership.....16
Гамова О. В., Курченко М. М. Органічне землеробство як стратегія зеленої економіки.....18
Горбунова А. В., Снісаренко М. Є. Управління інвестиціями в контексті фінансового менеджменту.....20
Захарова Н. Ю., Сажнєв М. М. Інноваційний менеджмент в системі управління сучасним підприємством.....22
Калініченко З. Д., Мороз А. Ю. Процеси цифровізації та формування потенціалу української економіки.....24
Коротаєва О. В. Комплекс дій до формування концептуального підходу активізації інноваційної діяльності промислових підприємств.....27
Щебликіна З. В., Жмаєв О. О. Оцінка діяльності підприємства як необхідна умова ефективного менеджменту.....30
Секція 2. Основні напрями та сучасні тенденції соціально-економічного розвитку світового господарства.....33
Гамова О. В., Тараненко О. О. Післявоєнне відновлення земельних ресурсів територіальних громад.....33
Гончар В. В., Дугієнко Н. О. Аналіз динаміки експорту ІТ-послуг України.....35
Дугієнко Н. О., Курченко М. М. Конкурентні стратегії на міжнародному ринку: позиціонування та ребрендинг.....37
Калініченко З. Д. Об'єктивні передумови інтеграції національних економік у глобальний виробничий процес.....39
Опалатенко І. С., Дугієнко Н. О. Тарифні обмеження і їх вплив на майбутнє світової торгівлі.....42
Сапожникова О. А. Міжнародний досвід регулювання ринкового обігу земель

сільськогосподарського призначення 44
Сейсебаєва Н. Г., Пода В. О. Дослідження еволюції КСВ: японська (азіатська) модель соціальної відповідальності....47
Сейсебаєва Н. Г., Сімагутіна І. В. Системний підхід до реалізації КСВ: канадська модель 49
Степанян Н., Дугієнко Н. О. Вплив міжнародної торгівлі на формування економічної стратегії України 52
Тимошик В. Ю., Ковальова К. І. Економічна міграція причини в Україні та країнах Західної Європи....53
Секція 3. Сучасні проблеми обліку, аналізу і аудиту економічної діяльності в Україні 56
Саєнко О. Р., Графська Д. С. Фактори впливу на якість податкового прогнозування і планування 56
Саєнко О. Р., Дрига В. В. Особливості впливу пільг єдиного податку на фінансові результати підприємств....58
Саєнко О. Р., Жосан Д. В. Податковий контроль як ключовий механізм державного регулювання: значення, функції, виклики та перспективи розвитку 61
Саєнко О. Р., Закачуріна А. О. Теоретичні аспекти податкового планування 64
Саєнко О. Р., Івашина Д. Д., Носов А. Д. Державне регулювання економіки....66
Саєнко О. Р., Йожикова І. В. Фінансова звітність як інструмент прийняття стратегічних рішень....68
Саєнко О. Р., Любасенко К. О. Податкове планування в системі фінансового управління підприємства 70
Саєнко О. Р., Маніца В. В. Роль податкового планування у фінансовій стратегії підприємства 72
Саєнко О. Р., Сидорякіна Я. М., Носов А. Д. Податковий контроль і аудит підприємства: сутність, значення та особливості 74
Саєнко О. Р., Харченко А. Г. Податкові ризики на підприємстві: методи і засоби мінімізації....76
Саєнко О. Р., Чекіна А. О. Податкове планування на мікрорівні підприємства....79
Саєнко О. Р., Шевченко О. Т. Оподаткування фізичних осіб – підприємців (ФОП) 81
Сейсебаєва Н. Г. Складання фінансової звітності ОСББ: вимоги та особливості 84
Скорнякова Ю. Б., Шмигля Г. С. Цифровізація бухгалтерського обліку: основні

переваги та виклики 86
Сьомченко В. В., Боровіков О. І. Особливості управління оборотними засобами промислових підприємств у післявоєнний період: виклики та можливості 88
Сьомченко В. В., Волобуєв М. О. Методичні підходи до обліку витрат у рослинництві та їх вплив на формування собівартості продукції 90
Сьомченко В. В., Гринь О. О. Статистичні підходи до аналізу продажів: використання групування даних....92
Сьомченко В. В., Джеріна К. С. Аналіз ефективності використання виробничих запасів як інструмент оптимізації витрат 95
Сьомченко В. В., Єгоров П. М. Стратегічні орієнтири розвитку кадрового потенціалу промислових підприємств в умовах економічної нестабільності....97
Сьомченко В. В., Жабарова Е. О. Сучасні проблеми та наукові підходи до управління реалізацією готової продукції....100
Сьомченко В. В., Джакишева У. К., Мудрова К. Д. Вибіркове спостереження в статистиці (Sampling observation in statistics) 102
Сьомченко В. В., Носенко Д. С. Методи обліку витрат на підприємстві: сучасний стан і перспективи вдосконалення 104
Сьомченко В. В., Шмигля Г. С. Використання методів статистичного прогнозування для аналізу роздрібного товарообігу....107
Удодова Я. В., Батерук Я. Ю. Експертне дослідження операцій із малоцінними швидкозношуваними предметами 109
Удодова Я. В., Маніца В. В. Інноваційна інфраструктура як фактор розвитку агропромислових комплексів регіонів....111
Удодова Я. В., Чекіна А. О. Використання блокчейн-технологій у бухгалтерському обліку: міжнародний досвід 112
Секція 4. Актуальні проблеми фінансування соціально-економічної діяльності в XXI столітті 115
Oleynikova L. G., Dzhakisheva U. K., Chepurna T. A. Budget policy as a tool for ensuring sustainable economic growth in countries....115
Захарова Н. Ю. Трансформація підходів до управління капіталом підприємства в умовах сучасних викликів....117
Кушнір С. О., Кравченко К. О. Основи організації та регулювання діяльності банків....119
Кушнір С. О., Юдіна С. Д. Діяльність кредитних спілок. Фінансовий механізм

розвитку сільських територій.....123
Намлієва Н. В. Венчурне фінансування як драйвер інноваційного розвитку в умовах світових викликів 126
Огренич Ю. О., Семібратова Є. С. Роль місцевих податків і зборів у формуванні податкових надходжень місцевих бюджетів в умовах воєнного стану та цифровізації економіки.....128
Соха О. П., Кушнір С. О. Динаміка депозитних операцій банків України у 2020-2024 роках.....133
Щебликіна І. О., Снісаренко М. Є. Стан ринку фінансових послуг в умовах війни 135
Секція 5. Моделювання інноваційних процесів в економічних системах.....138
Гуцал І. В. Економічні ефекти впровадження інтелектуальних систем прийняття рішень у бізнес-процеси сучасних підприємств 138
Іванов С. М., Скрипка Є. О. Принципи моделювання стартап-проєктів в Україні 140
Карчевський Є. Б. Оптимізація розміщення зарядних станцій для електромобілів у регіонах України з використанням генетичних алгоритмів.....142
Кінебас М. А., Іванов М. М. Колаборативні роботизовані комплекси як драйвер трансформації української промисловості в умовах цифрової економіки 145
Лось В. О., Макаренко О. І. Нечітка логіка як інструмент оцінки ефективності логістичних процесів в умовах технологічного розвитку 147
Лось В. О., Чалий М. Є. Цифрова трансформація як чинник зміни структури ринку праці.....149
Очеретін Д. В., Ракша О. А. Прогнозування вартості акцій освітніх компаній методами глибокого навчання 152
Перепелиця В. В., Максишко Н. К. Аналіз джерел економічної динаміки на ринку логістичних послуг 155
Пшеничний О. В. Моделювання інноваційних підходів до управління запасами в енергозбутових компаніях.....157
Чеверда О. С. Соціально-економічні наслідки зміни логістичних потоків для прикордонних регіонів України: виклики та можливості розвитку 158
Чеверда С. С., Бондарь Л. С. Ресурсоефективність мультипроєктного управління в аутсорсингових компаніях як стратегічний інструмент соціально-економічної стабільності в умовах кризи 161
Чеверда С. С., Підлісний Р. О. Алгоритм інтеграції технологій штучного

інтелекту в управління проєктами як фактор підвищення конкурентоспроможності національної ІТ-галузі 164
Чеверда С. С., Пороховниченко А. А. Інтеграція технологій штучного інтелекту в систему моніторингу проєктів як інструмент соціально-економічного розвитку регіону 166
Чеверда С. С., Шадрін В. В. Трансформація логістичних процесів підприємств за допомогою штучного інтелекту 170
Секція 6. Економіка праці та маркетинг суб'єктів господарювання 173
Бехтер Л. А., Рулевська С. М. Логістична інфраструктура як чинник соціально-економічного розвитку регіонів 173
Бехтер Л. А., Тимошенко О. В. Роль логістичних стратегій у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку регіонів та держави 174
Дашко І. М., Шевченко К. Т. Шляхи та методи розвитку EQ у робочому колективі 176
Захарова Н. Ю., Єременко О. О. Сучасне лідерство: виклики та перспективи розвитку управлінських компетенцій 177
Іванов М. М., Бондаренко А. Є. Маркетингова стратегія у тендерах: дослідження ринку та вдосконалення підходів для досягнення успіху 180
Іванов М. М., Пилипенко А. О. Дослідження маркетингової діяльності банківського сектору в умовах воєнного стану в Україні 181
Клівцова І. Б., Линенко А. В. Ключові показники ефективності в маркетинговій діяльності: підходи до вибору й оцінювання 183
Малтиз В. В. Комплексний підхід до оцінки ефективності маркетингових комунікацій бренду 185
Малтиз В. В., Бурова О. В. Маркетинг емоційного досвіду: як бренди створюють емоційні зв'язки з клієнтами 188
Рибалко О. М., Нурліхіна Г. Б., Данилюк О. С. Трудова економіка та маркетинг підприємств (Labor economics and business marketing) 189
Рибалко О. М., Кирилко А. О. Фактор часу в управлінні підприємством 191
Рибалко О. М., Сушкіна Н. В. Роль ринку праці у формуванні персоналу підприємства 192
Рибалко О. М., Бекова Р. Ж., Чван В. О. Регулювання трудової діяльності персоналу (Regulation of staff labor activities) 193
Рибалко О. М., Шевченко К. Т. Оцінювання персоналу як інструмент підвищення ефективності організації 195

Рулевська С. М., Андросова О. Ф. Використання маркетингових інструментів для вдосконалення системи навчання та розвитку персоналу 196
Таряник М. О., Андросова О. Ф. Стан зайнятості на підприємствах України в сучасних умовах 198
Тимошенко О. В., Андросова О. Ф. Управління людськими ресурсами в банківській установі 200
Тимошик В. Ю., Момоток А. О. Вплив мінімальної заробітної плати на сучасний стан соціального добробуту країни 202
Тимошик В. Ю., Мороз А. Ю. Вплив війни на трансформацію ринку праці України 205
Тимошик В. Ю., Тагірова А. Д. Роль маркетингу в організації праці вітчизняних суб'єктів господарювання 207
Тимошик В. Ю., Файзулліна С. А., Чепурна Т. А. Інноваційні маркетингові стратегії як чинник конкурентоспроможності підприємств (Innovative marketing strategies as a factor of competitiveness of enterprises) 209
Череп О. Г., Курта О. Г. Штучний інтелект та його вплив на трудову діяльність на підприємстві 212
Щебликіна З. В., Ноздрань О. В. Процес відбору та залучення персоналу як визначальний елемент кадрової політики підприємства 214
Щебликіна З. В., Сажнєв М. М. Системний підхід в організації підтримки працездатності персоналу як важливий чинник підвищення ефективності діяльності підприємства 216
Щебликіна З. В., Єременко О. О. Формування трудових ресурсів підприємства в контексті сучасного менеджменту 217
Юніна С. Е., Андросова О. Ф. Перспективні потреби в навчанні персоналу в сучасному мінливому середовищі 219
Секція 7. Управління економічним розвитком регіонів і держави як складова фінансово-економічної безпеки України 221
Cherep O. G., Faizulina S. A., Kovaleva M. D. Digitalization as a powerful catalyst for the modernization economy and a key element of ensuring national security 221
Осипенко С. О. Залучення державних та іноземних інвестицій територіальними громадами 223
Осипенко С. О., Ігнатов Є. Є. Особливості прийняття управлінських рішень в органах місцевого самоврядування в умовах дії воєнного стану 225
Осипенко С. О., Ігнатова В. К. Інвестиційний потенціал територіальних

громад в умовах повномасштабної війни 226
Сейсебаєва Н. Г., Бєліцький Д. В. Заходи щодо запобігання або зниження негативного впливу нефінансових ризиків, пов'язаних з діяльністю організації.....228
Стефаник С. М. Діагностика загроз фінансово-економічної безпеки підприємств машинобудування: методи та інструменти 230
Терент'єва Н. В., Лубянов Д. В. Вплив цифрової трансформації країни на цифровізацію бізнесу в Україні 234
Череп О. Г., Воронова К. О. Цифровізація бізнес-процесів підприємств.....237
Шамрай Є. В. Трансформації цифрових процесів підприємств та їх економічна ефективність.....239
Щебликіна І. О., Мельникова К. О. Перспективи фінансових послуг на фондовому ринку України.....240

СЕКЦІЯ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

CHEREP A. V., Doctor of Economics, Professor,
Zaporizhzhia National University,
Zaporizhzhia, Ukraine,
SIMANOVICHENE Z. I.,
Mykolas Romeris University,
Vilnius, Lithuania,
SAVENKO D. M., Doctor of Philosophy,
Charitable Foundation «Bridge»,
Kyiv, Ukraine

DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF HARMONIOUS DEVELOPMENT OF SOCIETY ON THE BASIS OF THE INTRODUCTION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

The topic of energy inspection of industrial enterprises is legally enshrined in the Law «On Energy Saving» [1; 2]. For the comprehensive formation of current energy-saving measures for the enterprise, it is proposed to conduct an energy audit, or its extended version – an economic and energy survey (EES), which examines the economic liquidity of a business entity. The EES plan of the enterprise is developed because of the goal, but the study can be carried out in all areas of activity (electricity, gas, heat, water supply, water supply, smoke emissions, air conditioning, ecology and others). The main purpose of the audit is to help the organization identify areas for more efficient energy conservation by examining costs, analyzing and developing recommendations.

An important factor in preventing the destruction of the environment is to increase the efficiency of energy use and the introduction of innovations. For Ukraine, where the state of the energy complex is not satisfactory, this is especially relevant. A significant share of thermal power plants (TPPs), namely 46 units, have already crossed the limit of their physical deterioration, they have already exhausted their planned resource and operate at unacceptable environmental indicators. Even under these conditions, the share of TPPs in electricity production is about 50%, and the tariffs for it are much higher than the tariffs of electricity produced at nuclear power plants.

The first on the way to the implementation of the Sustainable Development Goals (SDGs) in Ukraine was the adaptation of the goals to the state itself, which resulted in the Basic National Report «Sustainable Development Goals: Ukraine». Further, the Presidential Decree «On the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period up to 2030» was adopted. To date, Ukraine has formed a system for monitoring the main indicators by which it is possible to assess the level of achievement of the SDGs. One of the goals of the concept of sustainable development of society «Renewable Energy» is aimed at preventing the problems of the topic mentioned in the article. It provides investments in clean energy sources, modernization and environmental protection by 2030.

Having studied the world experience, we see that only there was a rapid achievement of the international competitiveness of the state, where energy efficiency became the basis of state policy. We consider it appropriate to consider the relevance of the development of the fuel and energy complex of the economy, with a focus on renewable energy, considering the concept of energy saving in Ukrainian legislation. The Law of Ukraine «On Energy Saving» establishes that ««energy saving» is an activity (organizational, scientific, practical, informational) that is aimed at the rational use and economical consumption of primary and transformed energy and natural energy resources in the national economy, and which is implemented using technical, economic and legal methods» [1-4].

In Ukrainian realities, there is no complete understanding of the mechanisms of state regulation of sustainable development, even despite the support of the state by the United Nations and a wide range of measures and adopted documents.

Events on the topic of sustainable development are more advisory and educational in nature, which again shows that the authorities did not form clear plans for work in the direction of sustainable development, but only the presence of an actual guideline.

Under such conditions, the absence of cardinal shifts becomes reasonable. 25 indicators specified in the «Sustainable Development Strategy of Ukraine 2020» had minor positive changes only in certain indicators. In the strategy until 2030, too, not all marks have progress (for example, the same poverty reduction, which is hindered by underfunding of social support industries, limited financial resources of the pension system, etc.), but there is still enough time. Experts emphasize the importance of ensuring the general direction of development of the system of harmonious development of society, which maintains a balance between all processes of social, economic and environmental mechanisms and at the same time increases the possibilities of meeting the needs of current and future generations in the long term. Structural changes in the economy are expected if Ukrainian production complies with environmental legislation and takes responsibility for the state of

the environment, which in the future, due to the positive results of their activities, will lead to a transition to a «green economy», which considers primarily environmental benefits for the preservation of life on Earth, and therefore contributes to accelerating the processes of transition to sustainable development.

References

1. Law of Ukraine «On Energy Conservation» (№74 / 94-VR of 01.07.94). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/94-вр#Text.

2. Global Energy Statistical Yearbook 2021. URL: https://yearbook.enerdata.net.

3. CABINET OF MINISTERS OF UKRAINE ORDER of August 18, 2017 №605-r Kyiv. On approval of the Energy Strategy of Ukraine for the period up to 2035 «Security, energy efficiency, competitiveness». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-p#Text.

4. State Statistics Service of Ukraine. Official site. URL: http://www.ukrstat.gov.ua.

CHEREP O. G., Doctor of Economics, Professor,
Zaporizhzhia National University,
Zaporizhzhia, Ukraine,
ANDRYUKAITENE R. M., D. Soc. Sci., Assoc. Prof.,
University of Sports,
Kaunas, Lithuania,
SHMIGLYA G. S.,
Zaporizhzhia National University,
Zaporizhzhia, Ukraine

THE IMPACT OF AI ON SOCIO-ECONOMIC SECURITY: POSITIVES AND RISKS, AREAS FOR IMPROVEMENT

The introduction of artificial intelligence (AI) has a lot of positive aspects that give advantages to both business entities and individuals and legal entities. Therefore, the advantages are described in the scientific studies of scientists Voronkova V. G., Cherep A. V., Nikitenko V. O., & Cherep O. G. [1; 3], Cherep O. G., Andryukaitene R. M., & Chepurna T. A. [2].

Artificial intelligence provides a significant increase in productivity, allowing you to automate routine tasks and reduce costs for enterprises. Thanks to its implementation, it is possible to use resources more efficiently, which contributes to reducing waste and

improving the quality of production processes. Improving the quality of services is also an important factor: smart algorithms allow you to personalize customer interactions by analyzing large amounts of data and forming individual recommendations. Chatbots and AI-based support systems significantly speed up the resolution of user issues, which has a positive effect on customer satisfaction. In addition, the development of artificial intelligence contributes to the emergence of new professions and specialties. The demand for specialists in the field of development, configuration and maintenance of intelligent systems is growing, which creates additional employment opportunities. Thus, while automation may displace certain professions, it also generates a demand for new skills, stimulating the adaptation of the labor market to changes [4].

Despite the significant advantages, the introduction of artificial intelligence is accompanied by several risks. One of the key challenges is mass automation, which leads to job cuts in traditional sectors of the economy. This can cause social tension, especially among those in occupations most at risk of AI substitution.

Another problem is uneven access to innovative technologies. Developed countries have much better conditions for the implementation of AI solutions, which deepens the technological gap between states with different levels of economic development. In addition, artificial intelligence works with large amounts of data, which creates risks of misuse of confidential information. Personal data leaks and their unauthorized use can have serious consequences for the security of citizens and businesses.

Separately, it is worth noting the problem of the ethics of algorithms. Because AI learns from the data available to it, it can replicate and even reinforce the biases contained in that data. This can lead to discrimination against certain groups of the population, creating unfair conditions for access to services, employment or credit. Thus, while AI technologies have enormous potential, their implementation requires careful regulation to prevent social and economic risks [5].

To minimize risks and maximize the use of the potential of AI, it is necessary to implement comprehensive measures, including: development of educational programs: Training specialists in the field of AI and retraining of personnel will help adapt the labor market to new conditions; regulation and ethical standards: Implementing clear regulations and controlling the use of AI will reduce the risks of abuse; investment in research: Supporting scientific developments will contribute to the creation of safer and more efficient AI solutions; ensuring cybersecurity: Data protection and preventing cyberattacks should be priorities. Given the significant impact of AI on socio-economic security, it is necessary to find a balance between its benefits and potential risks when developing strategies for the

sustainable development of society.

References

1. Voronkova V. G., Cherep A. V., Nikitenko V. O., Cherep O. G. Artificial Intelligence and Its Attributes: Conditions for Improving Functionality and User Interaction. Chapter in the monograph «Actual problems of education and science in the conditions of war» : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks California : GS Publishing Services, 2023. 236 p. P. 39–56.

2. Cherep O. G., Andryukaitene R. M., Chepurna T. A. Artificial Intelligence: Opportunities and Challenges in the Context of Globalization and the Russian-Ukrainian War. Chapter in the monograph «Integration of Education, Science and Business» : monograph. Volume 13 / edited by A. V. Cherep. Zaporizhzhia: Zaporizhzhia National University, 2024. P. 67–72.

3. Cherep A. V., Voronkova V. G., Cherep O. G., Nikitenko V. O. Artificial Intelligence as a Tool for Ensuring Environmental Safety and Sustainable Development. Chapter in the monograph «Ukrainian science and education in the conditions of European integration : collective monograph» /. S Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov herman Oaks, California : GS Publishing Services, 2024. 179 p. P. 39–54.

4. Vasilieva T. A., Kudyrko L. O. European experience of regulation of artificial intelligence and its impact on economic security. *Scientific Bulletin of Polissia.* 2023. Vol. 2, No. 3. P. 102–113.

5. Dubrova O. S. Influence of Artificial Intelligence on Socio-Economic Processes: European Dimension. *Journal of European Economics.* 2022. Vol. 21, No. 1. P. 89–101.

KUSAKOVA Y. O., Ph.D., Associate Professor,
RUDNIK O. R.,
Zaporizhzhia National University,
Zaporizhzhia, Ukraine

POST-WAR RECONSTRUCTION OF THE UKRAINIAN ECONOMY ON THE BASIS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT AND EUROPEAN PARTNERSHIP

The paths of post-war economic recovery in Ukraine are influenced by contradictory trends. On the one hand, they face several problems – from logistical and financial to geopolitical and personnel. On the other hand, new horizons are opening for business in the

form of access to digital platforms, new markets, international support programs and growing demand for ecological, technological and innovative products.

The prospects for the reconstruction of Ukraine directly depend on the ability of domestic business to adapt to changes, build long-term strategies, invest in innovation, personnel, quality and sustainable development based on partnership. With proper state support, improvement of the regulatory framework and strengthening of international relations, Ukraine has the potential to strengthen its positions in the world economy, and its enterprises – to become active participants in global trade.

To accelerate the recovery of the economy, it is proposed to focus attention on 3 priority areas [1]: national security of Ukraine, which should be achieved through cooperation with foreign partners; observance of fair justice, prevention of corruption; approximation to European standards by improving the level of health care, protection of intellectual property rights, support for free public opinion and support for small and medium-sized businesses.

Of course, the post-war reconstruction of Ukraine based on innovative development should be based on the leading and promising sectors of the domestic economy.

Table 1 – Promising sectors of the economy of Ukraine

Sector of economic activity	Significance for Ukraine
Information technologies	Stimulate the creation of new «start-ups» Increase the number of IT specialists Create new jobs for promising youth
Agriculture	Improve standard farming methods Support for agribusiness Expand opportunities for novice farmers
Automotive industry	Involvement of European companies in the production process Development of modern car models (electric cars, environmentally friendly modes of transport) Activation of international exchange of experience, production cooperation
Manufacturing industry	Expansion of production ties Cooperation in production activities Development of trade activities
Renewable energy	Increase in renewable energy production Efficient use of natural resources Construction of new power plants = new jobs Balanced electricity market

An important prospect is the greening of production and increasing requirements for sustainable development. More and more buyers in the EU and the USA require certificates for the carbon footprint of products, social responsibility, and environmental safety. Enterprises that invest in clean technologies, emission reduction, energy efficiency, and «green» logistics have a better chance of entering developed markets, obtaining favorable terms of cooperation, and building long-term relationships with partners [2].

At the same time, state programs to support ESG reorientation can significantly

reduce the burden on business. An equally significant factor in the prospects for the development of foreign economic activity is the change in global demand and logistics routes. During the recovery period, as well as in connection with geopolitical changes, many companies are seeking to diversify their supply chains.

This creates a window of opportunity for Ukrainian enterprises that can offer competitive products and services within the framework of new global value chains. Increasing the level of international cooperation and participation in intergovernmental trade support programs, such as EU initiatives for Ukraine's integration into the internal market, USAID programs, the Eastern Partnership, assistance from international financial organizations (EBRD, IFC) [3], also open new opportunities for enterprises in the field of certification, modernization, improving product quality, and reducing barriers to foreign trade.

References

1. Cherep O. G., Kurdupa V. S. Assessment of the Competitiveness of Ukraine. *Bulletin of Khmelnytsky National University.* 2022. No. 1. P. 6. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-05.pdf.

2. Macroeconomic indicators of development of Ukraine. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators (access date: 08.04.2025).

3. EU support for Ukraine. URL: https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/eu-support-ukraine_uk (access date: 08.04.2025).

ГАМОВА О. В., д-р екон. наук, проф.,
КУРЧЕНКО М. М.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ОРГАНІЧНЕ ЗЕМЛЕРОБСТВО ЯК СТРАТЕГІЯ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ

Перехід до зеленої економіки передбачає раціональне використання природних ресурсів та мінімізацію негативного впливу на довкілля. Органічне землеробство, як екологічно чиста альтернатива традиційному сільському господарству, сприяє відновленню ґрунтів, збереженню біорізноманіття та забезпеченню населення якісною продукцією.

Відповідно до Національної економічної стратегії до 2030 року, земельні угіддя

з органічним статусом в Україні мають охоплювати щонайменше 3% від загальної площі сільськогосподарських земель, що складає 1,26 млн га. На початок 2022 року такі землі (включно з органічними та тими, що перебувають у перехідному етапі) займали понад 422 тис. га, що дорівнює 1% від загального фонду сільгоспугідь [1].

Органічне виробництво базується на використанні екологічно безпечних технологій, відмові від хімічних добрив і пестицидів, збереженні природної родючості ґрунту та біологічного контролю. Основними перевагами, на нашу думку, є покращення стану ґрунтів і підвищення їхньої родючості, зниження рівня забруднення води та повітря, висока якість і безпека харчових продуктів, збільшення біорізноманіття в агроекосистемах та формування позитивного іміджу сільськогосподарських виробників на міжнародному ринку.

Попри вищі витрати на сертифікацію та адаптацію технологій, органічне землеробство є економічно вигідним у довгостроковій перспективі. Основні економічні чинники: державна підтримка (гранти, субсидії, податкові пільги); зростання попиту на органічну продукцію як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках; зниження витрат на засоби хімічного захисту рослин; довготривале підвищення продуктивності ґрунтів.

Україна має значний потенціал для розширення площ органічного землеробства завдяки сприятливим кліматичним умовам та наявності родючих чорноземів. Однак, для ефективного розвитку цієї галузі, вважаємо необхідним:

– створити дієву систему державного стимулювання та підтримки фермерів;

– спрощувати сертифікаційні процедури та гармонізувати їх із міжнародними стандартами;

– підвищувати рівень обізнаності споживачів щодо переваг органічної продукції;

– розширювати експортні можливості для українських виробників.

Незважаючи на військові дії, у 2022 році Україна експортувала 245,6 тис. тон органічної продукції на суму 219 млн доларів США до 36 країн світу, що майже відповідає показникам 2021 року. У 2023 році було експортовано 198 тис тон органічної продукції на суму 141 млн доларів США [2].

Тож органічне землеробство є важливою складовою стратегії зеленої економіки, що сприяє екологічній стабільності, економічному розвитку та соціальному благополуччю. Розвиток органічного виробництва в Україні потребує активної державної підтримки, вдосконалення законодавства та популяризації органічної продукції серед споживачів.

Список використаних джерел

1. Площі земель з органічним статусом за п’ять років зросли на 133 тис. га. AgroTimes.ua. URL: https://agrotimes.ua/agronomiya/ploshhi-zemel-z-organichnym-statusom-za-pyat-rokiv-zrosly-na-133-tys-ga.

2. Продажі органічної продукції за 2016-2022: зовнішній ринок. OrganicInfo. URL: https://organicinfo.ua/infographics/export-market-2016-2023.

ГОРБУНОВА А. В., канд. екон. наук, доц.,
СНІСАРЕНКО М. Є.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ В КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У сучасних умовах ринкової економіки ефективне управління інвестиціями є ключовим чинником забезпечення стабільного розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та фінансової стійкості. Інвестиційна діяльність дозволяє не лише оновлювати основні засоби, впроваджувати інновації та розширювати виробництво, а й формувати основу для довгострокового зростання.

Відповідно до Закону України «Про інвестиційну діяльність» інвестиціями є всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об’єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход) та/або досягається соціальний та екологічний ефект [1].

Інвестиційна політика являє собою частину загальної фінансової стратегії підприємства, що полягає у виборі і реалізації найбільш ефективних форм реальних і фінансових інвестицій з метою забезпечення високих темпів його розвитку і розширення економічного потенціалу господарської діяльності. Особливістю інвестиційної політики в сучасних умовах є збільшення частки закордонних інвестицій, вкладень у технічне переозброєння і реконструкцію діючих підприємств (виробництв) і відповідно їхнє зниження на нове будівництво; направлення інвестицій переважно в базові галузі машинобудування, сільського господарства; поліпшення структури капітальних вкладень у добування ресурсів; збільшення частки довгострокових вкладень в активну частину основних засобів [2].

Так, за даними НБУ обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку України (залишків) (інструменти участі в капіталі та боргові інструменти) станом на

30.09.2024 року становив 55 440,1 млн дол. США. Інвестиції спрямовуються у вже розвинені сфери економічної діяльності. Станом на 30.09.2024 найвагоміші обсяги прямих інвестицій (залишків) були спрямовані до підприємств промисловості – 38,3% та установ та організацій, що здійснюють оптову та роздрібну торгівлю, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – 16,6%. До основних країн-інвесторів належать Кіпр – 31,6%, Нідерланди – 20,9%, Швейцарія – 4,3%, Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії – 5,0%, Німеччина – 4,1%, Австрія – 3,6%, Люксембург – 2,0% і Франція – 2,8% [3].

Важливою передумовою ефективної реалізації інвестиційної політики є наявність системного підходу до управління фінансами. Системний підхід до управління інвестиціями передбачає не лише вибір перспективних об'єктів інвестування, а й ефективне управління ресурсами, пов'язаними з їх реалізацією. У цьому контексті фінансовий менеджмент виконує координуючу та регулюючу функцію, забезпечуючи збалансованість між фінансовими можливостями підприємства та його стратегічними інвестиційними цілями. Фінансовий менеджмент забезпечує: аналіз та прогнозування інвестиційної діяльності з урахуванням впливу зовнішнього середовища; розробку та реалізацію інвестиційної стратегії, яка відповідає загальній фінансовій політиці підприємства; вибір оптимальної структури джерел фінансування інвестицій (власні кошти, кредити, лізинг, емісія цінних паперів тощо); оцінку ефективності інвестиційних проєктів на основі таких методів, як NPV, IRR, PI, термін окупності тощо; контроль за реалізацією інвестиційних програм, включно з моніторингом ризиків, прибутковості та ліквідності інвестиційного портфеля.

Таким чином, управління інвестиціями охоплює всі етапи інвестиційного процесу – від стратегічного планування до контролю та аналізу результатів. Комплексний підхід дозволяє підприємству ефективно адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, мінімізувати ризики та максимізувати фінансову віддачу від інвестицій.

Список використаних джерел

1. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII. Дата оновлення: 10.10.2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text.

2. Череп А. В., Бугай В. З., Череп О. Г., Горбунова А. В. Фінансовий менеджмент : підручник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування» освітньо-професійної програми «Фінанси і кредит». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2021. 375 с.

3. Інвестиційна діяльність в Україні. URL: https://me.gov.ua/view/a552d111-ce35-

4b57-81ad-de90be7de2dc.

ЗАХАРОВА Н. Ю., канд. екон. наук., доц.,
САЖНЄВ М. М.,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Розвиток інновацій в Україні є ключовим фактором економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності та інтеграції у світову економіку. Впровадження передових технологій, цифрової трансформації, підтримка наукових досліджень та стартапів сприяє модернізації економіки, створенню нових робочих місць і залученню інвестицій. Для України, яка прагне посилити свої позиції на світовому ринку, розвиток інновацій є критично важливим для подолання ресурсозалежної моделі економіки та переходу до високотехнологічного виробництва.

Global Innovation Index – це щорічний рейтинг, що оцінює інноваційний потенціал країн із понад 80 показників, серед яких інституції, людський капітал, технології, інфраструктура та бізнес-розвиток. У 2024 році Україна посіла 60 місце серед 133 країн, демонструючи падіння у порівнянні з 55 місцем у 2023 році.

У 2024 році Україна посіла 46-те місце в щорічному рейтингу стартап-екосистем Global Startup Ecosystem Index 2024 від Глобального дослідницького центру стартапів та інновацій StartupBlink. Україна покращила свій рейтинг на 3 позиції у порівнянні з 2023 роком, коли посіла 49 місце [1].

Глобалізація та посилення конкурентної боротьби у сучасному світі утворюють суттєві виклики ля підприємств у різних галузях економіки. Збереження конкурентоспроможності у таких умовах потребує віднайдення нових підходів до управління, одним з найбільш ефективних з яких є інноваційний менеджмент [2].

На рівні підприємства інноваційний менеджмент є важливим інструментом адаптації до динамічних умов ринку та забезпечення довгострокової конкурентної переваги. Він інтегрується у всі рівні управління – від стратегічного планування до операційної діяльності, забезпечуючи адаптацію до змін ринку, технологічний розвиток і ефективне використання ресурсів.

Крім того, інноваційний менеджмент визначає вектор розвитку підприємства через впровадження нових продуктів, послуг, бізнес-моделей та управлінських підходів. Загалом інноваційний менеджмент можна трактувати як систему управління, яка здійснює суттєвий вплив на підприємницьку діяльність, а також на розвиток як окремого підприємства, так і економіки в цілому, в сфері інновацій, інвестицій, соціально-економічній та політичній сферах [3].

Основні цілі інноваційного менеджменту спрямовані на підтримку розвитку підприємства через ефективну організацію процесів впровадження інновацій.

В умовах воєнного стану інноваційний менеджмент на підприємствах України стикається з особливо складними викликами, серед яких:

1) Нестабільність бізнес-середовища – безпекові ризики, знищення інфраструктури, порушення логістики та загальна невизначеність значно ускладнюють планування й реалізацію інноваційних стратегій.

2) Обмежені фінансові ресурси – більшість підприємств змушені спрямовувати кошти на підтримку основної діяльності, а не на інновації. Доступ до інвестицій і кредитів також суттєво ускладнений.

3) Вимушене скорочення кадрів та міграція фахівців – виїзд кваліфікованих працівників за кордон, мобілізація частини персоналу та загальне скорочення команд ускладнюють збереження інноваційного потенціалу.

4) Зниження попиту та платоспроможності ринку – нестабільна економічна ситуація зменшує готовність споживачів до прийняття нових продуктів, що знижує мотивацію компаній до інновацій.

5) Порушення зв’язків із науковими установами – співпраця бізнесу з науковою сферою, яка є важливою для інноваційного розвитку, часто ускладнена або призупинена через бойові дії.

6) Обмеження у доступі до сучасних технологій – через збої в логістиці, або блокування імпорту/експорту, компанії мають менше можливостей впроваджувати передові рішення.

Попри ці труднощі, інноваційний менеджмент набуває ще більшої ваги. Саме здатність адаптуватися, швидко знаходити нестандартні рішення, цифровізувати процеси та співпрацювати з міжнародними партнерами допомагає підприємствам вистояти й розвиватися навіть у кризових умовах.

Список використаних джерел

1. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності. URL:

https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title=informatsiinimaterialischodostanuinnovatsiinoidiialnosti.

2. Інноваційний менеджмент : підручник / П. П. Микитюк, В. Я. Брич, М. М. Шкільняк, Ю. І. Микитюк ; за ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2019. 518 с.

3. Славков М., Калантаєвська О., Губарь, О. Вплив інноваційного менеджменту на конкурентоспроможність підприємств у сучасному світі. *Економіка та суспільство.* 2023. (56). URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3043/2964.

КАЛІНІЧЕНКО З. Д., канд. екон. наук, доц.,
МОРОЗ А. Ю.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ПРОЦЕСИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

Ключовим напрямком розвитку національної економіки є цифровізація. Це процес інтеграції інформаційних технологій у всі сфери економіки, який призводить до підвищення ефективності виробництва, поліпшення якості послуг та збільшення конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку.

В сучасному світі цифрові технології стають основним двигуном економічного зростання. Вони дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, підвищити рівень інноваційності та створити нові можливості для підприємців та споживачів. Цифровізація економіки включає в себе широкий спектр змін, від впровадження електронного урядування до розвитку електронної комерції та цифрових фінансових послуг.

Цифровізація національної економіки охоплює кілька ключових напрямків. Першим з них є розвиток інфраструктури інформаційних технологій, яка включає розбудову мереж зв’язку, розвиток центрів обробки даних та забезпечення високошвидкісного інтернет-з’єднання по всій території країни. Це створює умови для ефективної роботи бізнесу та забезпечення доступу громадян до цифрових послуг.

Другим важливим напрямком є розвиток електронного урядування. Це передбачає створення електронних платформ для надання державних послуг, що дозволяє громадянам отримувати необхідні документи та послуги онлайн, скорочуючи

час та витрати на спілкування з державними органами.

Третім напрямком є розвиток цифрових фінансових послуг. Це включає в себе впровадження безконтактних платежів, онлайн-банківських послуг та інших фінансових інструментів, які підвищують рівень фінансової інклюзивності та спрощують фінансові операції для громадян та бізнесу.

Цифровізація національної економіки має ряд суттєвих переваг. По-перше, вона підвищує ефективність виробництва та послуг, дозволяючи підприємствам оптимізувати свої процеси та скорочувати витрати. По-друге, вона створює нові можливості для підприємців, дозволяючи їм виходити на нові ринки та пропонувати інноваційні продукти та послуги. По-третє, вона підвищує рівень життя громадян, забезпечуючи їм доступ до високоякісних послуг та спрощуючи їхнє спілкування з державними органами та бізнесом.

Успішні приклади цифровізації економіки можна спостерігати у різних країнах світу. Естонія є одним із лідерів цифровізації в Європі. Країна успішно впровадила електронне урядування, що дозволяє громадянам отримувати державні послуги онлайн. Є першою країною в ЄС за рівнем цифровізації державних послуг та першою у світі за рівнем е-залученості громадян. Естонія також створила сприятливе середовище для розвитку стартапів, зокрема, компаній типу «Uber» та «Airbnb», завдяки спеціальному податковому режиму.

У азійському регіоні Китай значно просунувся у сфері цифрових технологій за останні роки. Він активно розвиває власну цифрову інфраструктуру та технології, такі як 5G, штучний інтелект та хмарні обчислення. Компанії типу Huawei та Alibaba стали світовими лідерами у своїх галузях. Китайська стратегія «Зроблено в Китаї 2025» спрямована на підвищення рівня внутрішнього виробництва технологій та зменшення залежності від іноземних постачальників [1]. Сінгапур відомий як центр цифрових інновацій у Південно-Східній Азії. Країна активно розвиває свій проєкт «Розумна нація», який передбачає широке впровадження цифрових технологій у всіх сферах життя, включаючи розвиток «розумних міст» та цифрових інфраструктур.

Цифровізація в Україні дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, створювати нові продукти та послуги завдяки технологіям Інтернету речей, штучного інтелекту та хмарних сервісів. Це сприяє зниженню витрат і підвищенню ефективності підприємств. За даними, ІТ-індустрія України генерує близько 2-3% ВВП, і одним із стратегічних завдань є збільшення цієї частки до 10% у найближчі роки.

Україна активно розвиває свій ІТ-сектор, який став одним із найважливіших двигунів економічного зростання країни. Цифровізація охоплює всі сфери економіки,

від державного управління до промисловості та освіти. Міністерство цифрової трансформації України було створено у 2019 році з метою впровадження цифрових технологій у всі сфери життя та створення найбільш зручного цифрового держави світу. Україна має значний потенціал у сфері IT, який активно розвивається навіть під час війни. IT-сектор країни показав високу стійкість і продовжує зростати, забезпечуючи значну частину експорту країни. У 2022 році експорт IT-послуг України досяг 3,7 млрд доларів, що на 23% більше порівняно з попереднім роком [2]. Цей сектор розглядається як основний двигун майбутнього економічного зростання України.

Крім того, важливим кроком у цифровізації є модернізація державних реєстрів і впровадження електронних послуг, які полегшують взаємодію між громадянами та державою. Цей процес також включає розвиток електронного урядування, що забезпечує прозорість і доступність державних послуг. Одним із найуспішніших проєктів цифровізації в Україні є платформа «Дія», яка дозволяє громадянам отримувати державні послуги онлайн. Ця платформа включає в себе мобільний додаток та державний портал послуг, де можна отримати цифрові документи, такі як паспорт, водійське посвідчення та інші важливі папери. Завдяки цьому проєкту Україна стала першою країною у світі, де цифровий паспорт став повноцінним аналогом традиційного документу [3].

За рейтингом Online services Index, міжнародного дослідження E-Government Development Index, що оцінює 193 країни світу та розробляється ООН, Україна займає 5 місце за рівнем розвитку цифрових державних послуг. Зазначається, що у 2018-му році Україна була в цьому рейтингу на 102-му місці. Так за шість років країна перетнула 97 позицій і посіла п’яте місце. Випереджають Україну: Корея, Данія, Естонія та Саудівська Аравія [4].

Цифровізація також впливає на традиційні галузі української економіки, такі як металургія, енергетика та агропромисловий комплекс. Впровадження технологій Індустрії 4.0 дозволяє підвищити ефективність виробництва та конкурентоспроможність підприємств. За оцінками експертів, цифровізація може збільшити виробничу потужність підприємств та конкурентоспроможність

В умовах війни цифрова трансформація продовжується, незважаючи на виклики. Програми державно-приватного партнерства та участь у міжнародних ініціативах, таких як програма «Цифрова Європа», сприяють залученню інвестицій для розвитку цифрової інфраструктури. У рамках цієї програми Україна має можливість отримати фінансування для реалізації проєктів у сфері високопродуктивних

обчислень, штучного інтелекту та кібербезпеки.

Підсумовуючи, можна сказати, що цифровізація національної економіки є ключовим фактором сучасного економічного розвитку. Вона дозволяє країнам підвищувати свою конкурентоспроможність, створювати нові можливості для бізнесу та громадян та забезпечувати високий рівень життя населення. Тому розвиток цифрової інфраструктури та впровадження нових технологій повинні бути пріоритетними завданнями для країн та підприємств.

Список використаних джерел

1. США і Китай: Велика цифрова гра. Центр суспільних досліджень. URL: https://csd.org.ua/2020/11/05/ssha-i-kytaj-velyka-czyfrova-ra (дата звернення: 01.04.2025).

2. Digital Will Drive Ukraine's Modernization. CSIS: CENTER FOR STRATEGIC & INTERNATIONAL STUDIES. URL: https://www.csis.org/analysis/digital-will-drive-ukraines-modernization (дата звернення: 02.04.2025).

3. Digital Transformation in Ukraine: Before, During, and After the War. URL: https://www.sir.advancedleadership.harvard.edu/articles/digital-transformation-in-ukraine-before-during-after-war (дата звернення: 02.04.2025).

4. Україна посідає п'яте місце у світі за розвитком цифрових держпослуг. Суспільне новини. URL: https://suspilne.media/840493-ukraina-posila-5-misce-u-sviti-za-rozvitkom-cifrovih-derzposlug (дата звернення: 02.04.2025).

КОРОТАЄВА О. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

КОМПЛЕКС ДІЙ ДО ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО ПІДХОДУ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Наукові дослідження показали, що для активізації інноваційної активності промислових підприємств необхідно удосконалити концептуальний підхід до забезпечення та підвищення інноваційної активності промислових підприємств [1; 2]. Вважаємо за доцільне запропонувати набір блоків, які дозволять удосконалити існуючий концептуальний підхід. Комплексне використання сформованого набору блоків дозволить не лише сформувати інноваційну активність, але й підвищити її

рівень. Крім того, наведені блоки дозволять здійснити комплекс дій щодо створення бази даних за результатами аналітичної роботи, визначення цілей і завдань, формування та управління інноваційною діяльністю, спостереження та коригування поточних результатів, здійснення контролю та оцінювання рівня інноваційної активності, виробу та використання механізмів, інструментів, підходів щодо підвищення її рівня.

Аналітичний блок передбачає реалізацію етапів: здійснення SWOT та PEST-аналізу інноваційного середовища підприємства; визначення поточного стану підприємства щодо фінансово-економічних показників, показників інноваційної активності; діагностика інноваційного потенціалу підприємства; визначення ресурсного забезпечення на підприємстві; рівень цифрової трансформації підприємства та готовності до впровадження інновацій; оцінка інноваційної конкурентоспроможності підприємства; визначення достовірності створення бази даних за підсумками аналітичної роботи на підприємстві.

Цільовий блок передбачає реалізацію таких етапів: формування стратегічних цілей інноваційного розвитку промислового підприємства; визначення достатності ресурсів для досягнення стратегічних цілей інноваційного розвитку; створення системи оцінки результативності інноваційної активності; встановлення пріоритетних напрямів інвестування в інновації; визначення механізмів залучення персоналу до інноваційної активності; запровадження механізмів контролю за досягненням цілей інноваційної активності; визначення дієвості, цілісності, досяжності сформованих завдань.

Серед основних етапів організаційного блоку визначено такі:

– створення організаційної структури формування інноваційної активності підприємства;

– призначення відповідальних осіб за формування інноваційної активності та розподіл повноважень;

– налагодження системи внутрішньої та зовнішньої комунікації;

– розробка процедур формування інноваційної активності підприємства;

– організація навчання персоналу та впровадження цифрових платформ;

– використання заходів заохочення працівників до інноваційної активності;

– визначення механізмів адаптації до викликів і трендів зовнішнього середовища;

– встановлення сформованості інноваційної активності підприємства.

Управлінський блок включає комплекс взаємопов’язаних управлінський дій, які

спрямовані на керування інноваційними процесами, дозволяють адаптуватися до викликів сьогодення, забезпечує підвищення ефективності інноваційної активності та охоплює такі етапи: формування системи управління інноваційною активністю; використання та вдосконалення системи управління інноваційною активністю; здійснення управління загрозами, ризиками інноваційної активності; моніторинг та контроль функціонування системи управління інноваційною активністю; проведення оцінки результатів управління інноваційною активністю; планування напрямів удосконалення управління інноваційною активністю та прийняття управлінських рішень; визначення сформованості системи управління інноваційною активністю.

Моніторинговий блок дозволяє своєчасно виявити відхилення, здійснювати коригування, адаптацію до загроз ринкового середовища та важливими етапами є:

– збір та обробка інформаційних даних щодо результатів інноваційної активності;

– проведення моніторингу інноваційної активності;

– здійснення контролю відповідності результатів інноваційної активності стратегічний цілям;

– оцінювання ефективності за інноваційною активністю промислового підприємства;

– формування пропозицій до підвищення інноваційної активності;

– прийняття управлінських рішень та планування способів забезпечення інноваційної активності підприємства;

– визначення ефективності інноваційної активності підприємства.

Блок формування засобів забезпечення та підвищення інноваційної активності підприємства направлений на використання інноваційного потенціалу з метою активізації інноваційної діяльності підприємств.

Список використаних джерел

1. Череп О. Г., Нурліхіна Г. Б., Ткачук О. О. Інноваційна політика на промислових підприємствах Запорізької області. *Вісник Запорізького національного університету. Збірник наукових праць. Економічні науки.* № 2 (46). 2020. С. 26–31.

2. Cherep O. G., Oleinikova L. G., Lepokhin O. V., Lyshchenko E. G. Creation of mechanism for intensification of industrial enterprises' effective innovative development. Financial strategies of innovative economic development. *Proceedings Scientific publications.* Publishing House «Helvetica». Issue 1 (57). 2023. P. 100–104.

ЩЕБЛИКІНА З. В.,
ЖМАЄВ О. О.,
Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя

ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Управління підприємством містить в собі важливу задачу – підвищення ефективності його роботи. Менеджер у своїй діяльності виконує функцію керівництва людьми, тобто управління з метою досягнення конкретних цілей. Якщо управлінські дії сприяють вирішенню завдань і досягненню поставлених цілей і при цьому оптимально використовуються ресурси, то їх можна вважати ефективними.

Ефективність управління вказує на те, наскільки вдало організовано досягнення цілей. Тому проблема ефективності є важливою складовою економіки, управління та виробництва. У цьому контексті оцінка ефективності менеджменту є ключовою при стратегічному та оперативному плануванні організації.

Управління ефективністю діяльності підприємства – це інтегрований підхід менеджменту, що об’єднує різні напрями діяльності підприємства, включаючи стратегію, управління персоналом, операційний менеджмент, планування, аналіз, облік та контроль, відповідні методи, моделі, системи та програмне забезпечення задля забезпечення сталого зростання ефективності діяльності підприємства [1].

Ефективність управління, як соціально-економічна категорія, вказує на результативність цієї діяльності та ступінь раціонального використання ресурсів – матеріальних, фінансових і трудових. Вона також відображає рівень розвитку управлінського процесу з урахуванням якості та кількості виконаних завдань.

Для оцінки діяльності використовуються певні показники. Вони не можуть бути універсальними для всіх підрозділів, оскільки кожен з них має свою специфіку. Проте є загальні вимоги до змісту та формування цих показників, що дозволяють оцінити ефективність управління в цілому.

Контроль – це одна з функцій менеджменту, це управлінська діяльність, завданням якої є кількісна і якісна оцінка й облік результатів роботи організації.

Процедура виміру фактичного результату виконання – це спосіб одержання необхідної інформації для суб’єкта управління й контролю. Цю процедуру можна

позначити як зіставлення фактичної величини з еталоном.

Результати діяльності всієї організації допомагають вищому керівництву оцінити успішність поточних планів. Забезпечує інформацією про відповідність цих планів або про необхідність відрегулювати або змінити майбутні дії всієї організації.

Менеджмент не здатний контролювати все, що робиться в організації. Навіть, якщо б і міг, то витрати на контроль перевищували б вигоди від нього. Отже, менеджери мають вибирати для контролю фактори діяльності, які є стратегічними.

Система контролю має не лише сигналізувати про відхилення, але і підказувати, які саме коригуючі дії можна запровадити для виправлення ситуації [2].

Є необхідним впровадження інноваційних технологій в управлінські процеси. Серед основних компонентів інноваційного процесу важливе місце займає функція контролю, яка вважається дослідницькою системою та підтвердженням ефективності інновацій.

Система управління інноваційним процесом має передбачати виявлення форм та методів, враховуючи етапи дослідження: діагностику, професійну та практичну підготовку, рівень поширення інноваційних результатів.

Оскільки ефективність інноваційного процесу залежить від управління інноваціями, модель структури передбачає управління інноваційними процесами, яка базується на функціях управління та забезпечує такі дії як планування та прогнозування, контроль і узагальнення, організація та координація. Інноваційне управління спрямоване не тільки на зміну практик, що існують, але й на генерацію принципово нових практик [3].

Отже, щоб ефективно управляти, необхідно знати механізм функціонування досліджуваного процесу, усю систему факторів, що викликає його зміна, а також засоби впливу на ці фактори.

Найбільший ефекти і якість системи управління досягаються в тому випадку, коли застосовується система методів у комплексі. Це дозволяє глянути на об’єкт удосконалювання з усіх боків, що допомагає уникнути прорахунків.

Система управління повинна відповідати цілям управління, кожний з елементів повинен відповідати системі в цілому.

Ефективність управління залежить від взаємодії між такими ключовими елементами, як персонал, виробничі процеси та технології.

Ефективне управління неможливе без розуміння того, як функціонує система, які чинники на неї впливають та як можна керувати цими чинниками. Принципи управління мають об’єктивний характер – вони базуються на законах і закономірностях

управлінської діяльності.

Список використаних джерел

1. Лазарева Н. О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу.* 2015. № 2 (40). С. 105–109.

2. Щебликіна І. О., Грибова Д. В. Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.

3. Щебликіна З. В., Щебликіна І. О., Ярема Л. В. Об’єктивна необхідність впровадження інноваційних технологій управління в діяльність закладів освіти. *Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. Серія: Педагогіка.* Вип. 2 (29). 2022. С. 41–52.

СЕКЦІЯ 2
ОСНОВНІ НАПРЯМИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СВІТОВОГО ГОСПОДАРСТВА

ГАМОВА О. В., д-р екон. наук, проф.,
ТАРАНЕНКО О. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Післявоєнне відновлення земель є пріоритетним завданням для досягнення сталого розвитку України. Військові дії завдали серйозної шкоди земельним ресурсам: забруднення металобрухтом від військової техніки та хімічними речовинами, утворення вирв від снарядів, замінування територій, змішування та обертання шарів ґрунту, посилення ерозії, знищення флори та фауни, руйнування меліоративної інфраструктури. Незважаючи на продовження бойових дій, вже зараз слід розробляти стратегії відбудови пошкоджених регіонів. Ключову роль у процесі відновлення відіграють ОТГ, адже саме на місцях ухвалюються рішення щодо ефективного використання природних ресурсів.

З початком повномасштабного вторгнення Росії економічна ситуація в Україні зазнала стрімких змін у всіх сферах. Значна частина територій опинилася під окупацією або поблизу лінії фронту, що фактично унеможливлює будь-яку економічну діяльність і використання ресурсів. Вплив бойових дій відчувається на значній частині території країни: з перших днів повномасштабної агресії постраждали Київська, Чернігівська, Житомирська та Сумська області; бойові дії безперервно тривають уже четвертий рік на територіях Харківської, Миколаївської, Херсонської та Запорізької областей; Луганська та Донецька області перебувають у зоні збройного конфлікту ще з 2014 року.

Ще до початку повномасштабної війни система управління земельними ресурсами мала чимало недоліків, серед яких і недостатнє відтворення родючості ґрунтів. Родючість є ключовою характеристикою ґрунту, однак більшість земель уже тоді перебувала в кризовому або близькому до нього стані. У нинішніх умовах ситуація ускладнюється ще й забрудненням вибухонебезпечними речовинами.

Багато територіальних громад стикаються з тим, що не мають чіткого уявлення про власну стратегію розвитку. Підтримка місцевого виробництва та сільського господарства може допомогти створити нові робочі місця, збільшити надходження до бюджету й підвищити рівень життя мешканців. Це, у свою чергу, може зменшити відтік людей із сіл. Після завершення війни стане актуальним питання використання земель для сільськогосподарських потреб. Виникне потреба в вирощуванні сільськогосподарської продукції для забезпечення населення необхідними продуктами харчування, що є важливим для гарантування продовольчої безпеки країни. Саме тому ефективне управління земельними ресурсами набуває особливої уваги й має стати пріоритетом.

Після перемоги України важливо приділити особливу увагу збереженню та ефективному використанню земель, адже значна частина територій зазнала пошкоджень чи руйнувань. У післявоєнний час територіальні громади мають відповідально підходити до планування та управління землями, щоб відновити їх і максимально використати їхні можливості. Основними кроками для цього стануть заходи, спрямовані на раціональне використання та охорону земельних ресурсів:

– здійснення аналізу якісного та кількісного стану земельних ділянок територіальної громади;

– виявлення та очищення земель від вибухонебезпечних предметів;

– реалізація заходів із рекультивації ґрунту;

– впровадження заходів з відновлення екосистеми;

– консервація непридатних земель;

– меліорація земель (дренажні системи, зрошення);

– боротьба з ерозією ґрунтів (лісонасадження, терасування схилів);

– очищення водних ресурсів;

– відновлення та збереження біорізноманіття;

– здійснення контролю за використанням земельних ресурсів;

– запровадження сталих практик сільськогосподарського виробництва;

– участь місцевої влади в реалізації проєктів;

– співпраця з міжнародними партнерами (фінансування, технічна підтримка, консультації, рекомендації);

– проведення освітніх заходів серед місцевих жителів для підвищення щодо сталих практик використання земельних ресурсів.

Один із можливих підходів до управління земельними ресурсами під час війни – це застосування новітніх технологій та методів, які допоможуть швидко та якісно

визначити наявні ресурси, оцінити їх стан, якісні та кількісні характеристики. Це стосується залучення сучасних приладів, дронів, супутникових знімків та дистанційного зондування Землі (ДЗЗ) [1].

Війна завдала значної шкоди земельним ресурсам територіальних громад, що зумовлює нагальну потребу в їхньому відновленні. Захист постраждалих територій першочергово потребує системного підходу, який охоплює рекультивацію ґрунтів та інші екологічні заходи з відновлення. Успішне повернення до повноцінного землекористування в громадах потребує часу, скоординованих дій, якісного планування та підтримки з боку держави й міжнародних партнерів. Післявоєнне відновлення земель на території об'єднаних територіальних громад – це не лише питання безпеки та відновлення сільськогосподарської діяльності, але й важлива складова загальної економічної стратегії держави. Необхідно впроваджувати ефективні стратегії охорони земель для забезпечення сталого розвитку, екологічної стабільності, продовольчої безпеки та економічного зростання.

Список використаних джерел

1. Приходько М. Л., Вовна М. Ю., Бутенко Є. В. Управління земельними ресурсами територіальних громад в умовах повоєнного періоду. *Управління та раціональне використання земельних ресурсів в територіальних громадах у повоєнний період* : матеріали VII Всеукраїнської наук.-практ. конф. (07 березня 2024 року). Херсон : ХДАЕУ, 2024. С. 45–49.

ГОНЧАР В. В.,
ДУГІЄНКО Н. О., канд. екон. наук, доц.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ЕКСПОРТУ ІТ-ПОСЛУГ УКРАЇНИ

Експорт ІТ-послуг є одним із ключових драйверів економіки України, забезпечуючи стабільний приплив іноземної валюти та створюючи конкурентоспроможні робочі місця. В останні роки спостерігається зростання обсягів експорту, що свідчить про високий рівень розвитку галузі, попри внутрішні та зовнішні виклики. Аналіз світових досліджень показує, що український ІТ-сектор займає значне місце у глобальному ринку аутсорсингових послуг. Зокрема, за оцінками профільних

асоціацій, Україна входить до топ-10 країн-експортерів IT-послуг у світі. Основними ринками є США (близько 40% експорту), Європейський Союз та Велика Британія [1]. Однак, більшість досліджень зосереджена на загальних тенденціях ринку, без глибокого аналізу впливу внутрішніх та зовнішніх факторів. Крім того, не завжди враховуються структурні зміни в IT-галузі, такі як поступовий перехід від аутсорсингу до продуктової моделі розвитку бізнесу [2], що створює потребу в детальнішому дослідженні цієї теми.

Метою цієї роботи є аналіз тенденцій експорту IT-послуг України за 2021-2024 роки, виявлення основних проблем і перспектив подальшого розвитку.

На рис. 1 представлено динаміку експорту IT-послуг України за останні 15 років. З рис. 1 видно, що експорт IT-послуг України стійко зростав з 2010 року по 2022 рік, незважаючи на повномасштабне вторгнення 24 лютого 2022 року. Однак, незважаючи на зростання до 7,3 млрд. дол. у 2022 році, воєнні дії спричинили певні зміни ринку та адаптацію українських компаній до нових вимог. 2021 рік відзначився найбільшим приростом у експорті IT-послуг (38% приросту) за весь період, що стало рекордним показником. Після пікового зростання у 2022 році, у 2023 році відбулося суттєве зниження обсягів експорту до 6,7 млрд. дол., що пов'язано зі складною макроекономічною ситуацією та посиленням міграційних процесів серед IT-спеціалістів.

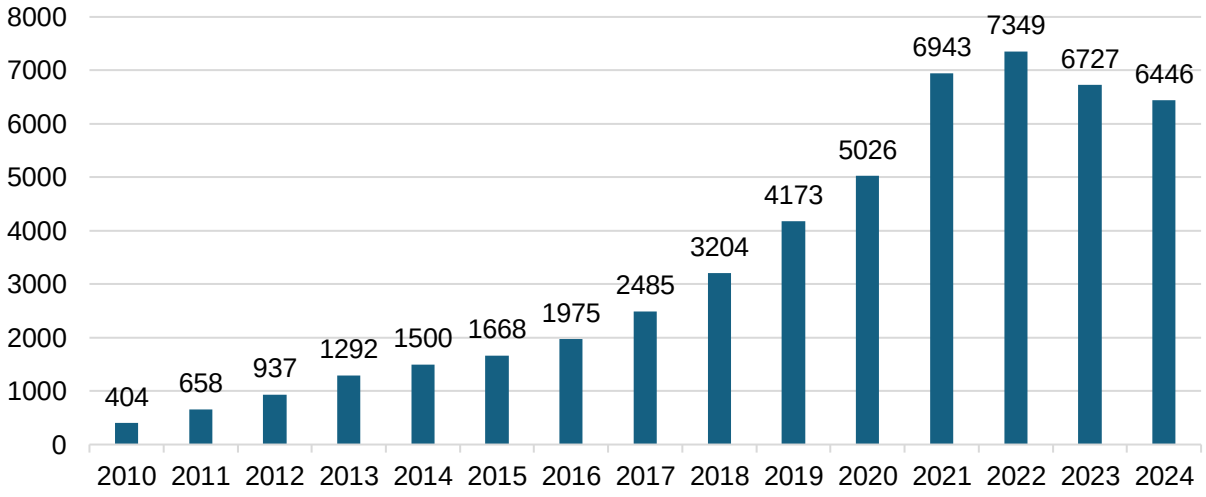

Рисунок 1 – Динаміка експорту IT-послуг України за 2010-2024 рр., млн дол. [3]

У 2024 році експорт IT-послуг становив 6,4 млрд дол., що на 4% нижче, ніж у попередньому році. На думку експертів, падіння відбулося набагато повільніше, ніж можна було очікувати. Різкого обвалу ринку не відбулося. З 2025 року очікується

стабілізація ситуації та нівелювання негативного тренду, навіть відновлення зростання.

Експорт ІТ-послуг України залишається стабільним, хоча темпи зростання сповільнилися через глобальні та внутрішні виклики. Подальший розвиток галузі можливий за рахунок:

– розширення ринкової диверсифікації шляхом виходу на нові регіони, такі як Азія та Латинська Америка;

– перехід від моделі аутсорсингу до створення власних продуктів, що підвищить додану вартість послуг;

– удосконалення законодавчої бази, зокрема податкових стимулів для технологічних компаній.

З урахуванням сучасних тенденцій, варто досліджувати подальші можливості для інтеграції українських ІТ-компаній у світову екосистему технологічного бізнесу, розширювати партнерство з міжнародними інвесторами та стимулювати інноваційні рішення.

Список використаних джерел

1. IT Ukraine Association report. URL: https://itukraine.org.ua/en/ukraine-s-it-exports-declined-by-over-4-in-2024-what-next.

2. Statista IT services Ukraine report. URL: https://www.statista.com/outlook/tmo/it-services/ukraine.

3. Статистичні дані Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external.

ДУГІЄНКО Н. О., канд. екон. наук, доц.,
КУРЧЕНКО М. М.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ: ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТА РЕБРЕНДИНГ

Сучасний міжнародний ринок характеризується високим рівнем конкуренції, динамічністю змін споживчих запитів та культурною різноманітністю. У таких умовах компанії мають постійно оновлювати свої маркетингові стратегії, щоб не втратити свою

конкурентоспроможність. Одними з ключових інструментів формування конкурентної переваги, на думку авторів, є позиціонування та ребрендинг, які дозволяють не тільки адаптуватися до нових умов, але й сформувати унікальну цінність для споживачів у різних країнах та регіонах.

Конкурентна стратегія – це комплекс дій і підходів, які спрямовані на забезпечення стабільної присутності компанії на ринку та збереження її частки у конкурентному середовищі. В міжнародному контексті основними стратегіями, згідно з моделлю М. Портера [1], є:

– лідерство в сукупних видатках (цінова перевага);

– диференціювання (унікальність товару чи послуги);

– фокусування (націлювання на вузький сегмент).

Усі ці стратегії тісно пов’язані з позиціонуванням бренду – тим, як він сприймається в уявленні споживачів. Позиціонування дозволяє чітко ідентифікувати товар або компанію серед конкурентів, формуючи емоційний і функціональний зв’язок із можливим споживачем.

Ребрендинг – це процес оновлення елементів бренду, що може включати зміну назви, логотипу, кольорів, цінностей компанії, рекламного стилю. У міжнародному маркетингу ребрендинг часто пов’язаний з виходом на нові ринки, зміною цільової аудиторії або кризовими ситуаціями в репутації компанії. Ребрендинг може допомогти зацікавити нового споживача.

Залежно від обсягу змін, що впроваджуються в межах бренду, ребрендинг поділяється на комплексний і косметичний. Комплексний ребрендинг передбачає суттєве оновлення не лише зовнішніх атрибутів фірмового стилю (таких як логотип, слоган чи візуальна айдентика), але й переосмислення самого позиціонування компанії на ринку. Натомість косметичний ребрендинг стосується лише окремих елементів бренду і реалізується для оновлення зовнішнього вигляду без зміни базової концепції чи цінностей – наприклад, змінюється лише назва або візуальне оформлення [2].

Тож позиціонування та ребрендинг, на думку авторів, є ключовими складовими конкурентної стратегії компаній, що діють на міжнародному ринку. Правильно побудована стратегія позиціонування дозволяє ефективно комунікувати зі споживачем, враховуючи культурні, мовні, соціальні та економічні особливості ринку. У свою чергу, ребрендинг може стати потужним інструментом оновлення бренду, зміцнення його репутації та розширення частки на ринку. Для українських компаній, що прагнуть виходу на міжнародні ринки, важливо не лише пропонувати якісний продукт,

але й вміти правильно його позиціонувати та вчасно реагувати на виклики зовнішнього середовища через ребрендинг. Отже, ребрендинг у поєднанні з продуманою стратегією позиціонування є важливим інструментом стратегічного розвитку та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Список використаних джерел

1. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Пер. з англ. Н. Кошманенко. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.

2. Що таке брендинг та ребрендинг? «WeLoveBrands». URL: https://welovebrands.com.ua/ua/blogs/brending-ta-rebrendyng (дата звернення: 03.04.2025).

КАЛІНІЧЕНКО З. Д., канд. екон. наук, доц.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ОБ'ЄКТИВНІ ПЕРЕДУМОВИ ІНТЕГРАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІК У ГЛОБАЛЬНИЙ ВИРОБНИЧИЙ ПРОЦЕС

Розвиток міжнародного бізнесу в умовах глобалізації зумовлюється трансформацією продуктивних сил, поглибленням взаємозв'язків між національними економіками на рівні виробництва, обміну, споживання та розподілу факторів і результатів виробництва. Тенденції трансформації середовища функціонування міжнародного бізнесу стають передумовою виходу за межі міжнародної торгівлі та міжнародного інвестування та виникненню нових форм міжнародної підприємницької діяльності країн і компаній.

На сучасному етапі інтернаціоналізація та економічний розвиток як сукупність ділових операцій, здійснюваних компаніями, зумовлені прагненням посилити інтеграцію національних економік у глобальний виробничий процес, отримати умови для створення довгих ланцюгів доданої вартості та входження у глобальний світовий ринок. Процеси глобалізації і формування нових, інтернаціоналізованих господарських зв'язків в економічних системах впливають на рівень розвитку сфер та компонентів середовища.

Створюючи умови для діяльності транснаціональних компаній, міжнародний бізнес, водночас, зазнає впливу сучасних трансформаційних змін форм конкуренції,

різновидів цифровізації та масштабів інформатизації.

Посилення глобальних змін у технологічній та інноваційній сферах міжнародного бізнесу стали об'єктивними передумовами трансформації новітніх форм міжнародного бізнесу. Завдяки підвищенню мобільності факторів і результатів виробництва та залученню компаній до міжнародних операцій, інтернаціоналізація є процесом розширення та поглиблення інформаційно-технологічних зв'язків між країнами і компаніями. Шостий технологічний уклад, за Й. Шумпетером, базується на досягненнях четвертої промислової революції – «Індустрія 4.0», яка характеризується такими особливостями:

– цифровізація та вертикальна інтеграція у процесі створення вартості (починаючи від розроблення продуктів і закупівель, закінчуючи виробництвом, логістикою і сервісним обслуговуванням);

– цифровізація і горизонтальна інтеграція процесів створення вартості, що виходить за межі діяльності одного підприємства і охоплює постачальників, споживачів і всіх ключових партнерів процесу створення вартості;

– цифровізація, що передбачає доповнення продуктів інтелектуальними датчиками або сучасними пристроями зв'язку, які сумісні з інструментами аналізу даних;

– цифрові бізнес-моделі, персоніфіковане обслуговування на основі даних і інтегрованих платформ, що спрощують доступ для клієнтів до продукції та послуг компанії [2].

Інтернаціоналізовані компанії обирають, розробляють і впроваджують нові продукти, технологічні процеси, тобто створюють додану вартість на основі сучасної інноваційно-технологічної політики. Участь у світових конкурентних ринках дозволяє країнам і компаніям моніторити науково-дослідні досягнення у світі, а також загальні технологічні тенденції; постійно підвищувати освітній і кваліфікаційний рівень персоналу компанії; формувати організаційну структуру, сприятливу для здійснення безперервного інноваційного процесу, забезпечення мотивації персоналу; координувати погодженість дій різних підрозділів компанії з проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт.

Система технологічного розвитку інтегрована у глобальну систему через використання конкурентних переваг національних економік, досягнень інноваційних компаній. Технологічна політика компанії чи транснаціональної корпорації пов'язана з економічною кон'юнктурою. Економічна кон'юнктура складається з циклів економічної динаміки різної тривалості. Нові технології зароджуються в період знижувальної хвилі

попереднього циклу і розвиваються у підвищувальній хвилі наступного циклу. На сучасному етапі в рамках пріоритетів розвитку економічної інтеграції країн та поширення глобальних виробничих мереж розглядаються такі стратегічно важливих ініціативи.

1) Синергія економічної політики країни та її інституційної бази торгівлі і розвитку. Політика торгівлі і політика інвестицій часто не пов'язані між собою. В рамках глобальних виробничих систем вони можуть здійснювати несподіваний продуктивний вплив, якщо обрати відповідні інструменти політики, які одночасно впливають на інвестиції та торгівлю, та забезпечити тісну взаємодію між інститутами щодо стимулювання обох цих сфер діяльності.

2) Міжрегіональні домовленості про промисловий розвиток. Актуальність міжрегіональних виробничих систем змушує звернути увагу на значущість секторального та регіонального співробітництва, спрямування зусиль на створення країнами територіально-промислових комплексів шляхом спільного фінансування інфраструктури і спільного нарощування виробничого потенціалу.

3) Екологічні зони експортної переробки. Екологічність є важливим фактором залучення виробництв у глобальні мережі, даючи вигоди для ТНК і постачальників глобальних виробничих систем. Важливо забезпечувати в глобальних масштабах розвиток соціальної відповідальності корпорацій.

Економічна інтеграція, як процес розвитку стійких взаємозв'язків та форма зближення і посилення взаємодії національних економік, надає можливості для розвитку продуктивних сил та модифікації виробничих відносин. В той же час інтеграція не в змозі замінити здорову економічну політику, націлену на розвиток внутрішнього ринку та накопичення внутрішніх доходів, підвищення національної конкурентоспроможності та активізацію інвестиційно-інноваційної діяльності національних компаній.

Список використаних джерел

1. Доронцева Є. Між радянським минулим та європейською інтеграцією. Вокс Україна. 19.10.2024. URL: https://voxukraine.org/mizh-radyanskym-mynulym-ta-yevropejskoyu-integratsiyeyu-oglyad-spivpratsiukrayiny-z-mizhnarodnymy-organizatsiyamy-ta-spilnotamy-derzhav.

2. Україна на шляху до ЄС: реалії і перспективи: аналітична доповідь. *Національна безпека і оборона.* 2023. № 1-2 (187-188). С. 1–132.

ОПАЛАТЕНКО І. С.,
ДУГІЄНКО Н. О., канд. екон. наук, доц.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ТАРИФНІ ОБМЕЖЕННЯ І ЇХ ВПЛИВ НА МАЙБУТНЄ СВІТОВОЇ ТОРГІВЛІ

Тарифні обмеження є одним із ключових інструментів торговельної політики, що впливають на глобальні економічні процеси. У сучасному світі, де міжнародна торгівля відіграє вирішальну роль у забезпеченні економічного зростання, введення тарифів може мати як короткострокові, так і довгострокові наслідки для світової економіки. Актуальність теми зумовлена нещодавніми рішеннями адміністрації Дональда Трампа, яка у 2025 році запровадила значні тарифи на імпорт із Канади, Мексики та Китаю, а також загальний 10% тариф на всі імпортовані товари [1]. Ці заходи, позиціоновані, як направлені на захист національних інтересів США, викликали неоднозначну реакцію на міжнародній арені, спровокувавши дискусії про майбутнє глобальної торгівлі. У контексті зростання геополітичної напруженості та економічної нестабільності, аналіз впливу таких тарифів є критично важливим для прогнозування їхнього впливу на світову торговельну систему.

Тарифи, як податки на імпорт, теоретично спрямовані на захист вітчизняних галузей і зменшення торговельного дефіциту, однак їхній реальний вплив часто є складнішим і охоплює багато сфер. За даними U.S. Bureau of Economic Analysis, торговий дефіцит США у 2023 році становив 773,4 млрд доларів, але у 2024 році зріс до 906,9 млрд доларів, що на 133,5 млрд більше [2]. Це зростання може бути частково пов’язане з попередніми тарифними заходами, а також із глобальними економічними факторами. Проблема великого дефіциту торговельного балансу спонукала нову адміністрацію розробляти стратегії щодо її вирішення.

Реакція на введення тарифних обмежень була досить різкою і дуже неоднозначною. Фінансові ринки відреагували дуже негативно, наприклад, 3 квітня 2025 року індекс S&P 500 упав на 5% після оголошення нових тарифів, що стало найбільшим падінням із червня 2020 року [3].

Якщо розглядати сферу споживчих цін, тарифи Д. Трампа додали понад 1900 доларів на домогосподарства у 2025 році, за оцінками Tax Foundation [4]. Зростання цін, особливо у секторах, залежних від імпорту (наприклад, взуття чи автомобільна промисловість), спричинило інфляційний тиск. Водночас заходи, зроблені у відповідь

з боку Канади, Мексики та Китаю посилили напругу в міжнародній торгівлі, загрожуючи ескалацією торгових війн.

У короткостроковій перспективі тарифи Д. Трампа, ймовірно, призведуть до подальшого скорочення обсягу світової торгівлі. Дослідження за період 1963-2014 років показують, що підвищення тарифів асоціюється зі стійким зниженням економічного зростання [5]. Якщо країни продовжать відповідати тарифними заходами, це може призвести до фрагментації глобальних торговельних блоків, де перевага надаватиметься регіональним угодам над багатосторонніми. Наприклад, країни можуть активніше розвивати альтернативи, такі як перенесення виробництва до держав із нижчими тарифними бар'єрами, як це відбувалося з Китаєм у 2018 році [6].

У довгостроковій перспективі тарифи можуть спровокувати інновації у вітчизняних галузях США, однак за умови значних державних субсидій, які компенсуватимуть втрати від зменшення конкуренції. Без цього економічна ефективність може постраждати. Крім того, зростання інфляції та нестабільність ринків можуть підірвати довіру інвесторів, що негативно позначиться на глобальному економічному зростанні.

Тарифи Д. Трампа, введені у 2025 році, демонструють складний вплив на світову торгівлю. З одного боку, вони спрямовані на захист національних інтересів США, але з іншого – можуть спричинити зростання торговельного дефіциту, інфляцію, падіння фінансових ринків і порушення глобальних ланцюгів постачання. Аналіз даних за 2023-2025 роки підтверджує теоретичні побоювання щодо негативного впливу тарифів на обсяг торгівлі та економічне зростання. У майбутньому ці заходи можуть призвести до фрагментації світової торговельної системи та посилення регіональних економічних союзів, якщо ескалація торгових війн продовжиться. Для повного розуміння наслідків необхідні подальші дослідження, однак уже зараз очевидно, що тарифи Д. Трампа є значним викликом для майбутнього глобальної торгівлі.

Список використаних джерел

1. Fact Sheet: President Donald J. Trump Declares National Emergency to Increase our Competitive Edge. White House. URL: https://surli.cc/yskkel.

2. U.S. International Trade in Goods and Services, December and Annual 2024. U.S. Bureau of Economic Analysis. URL: https://www.bea.gov/news/2025/us-international-trade-goods-and-services-december-and-annual-2024.

3. Tariffs News Highlights: Tariffs Send Wall Street Tumbling to Worst Day Since

Pandemic. New York Times. URL: https://surl.li/wrgszb.

4. Trump Tariffs: The Economic Impact of the Trump Trade War. Tax Foundation. URL: https://taxfoundation.org/research/all/federal/trump-tariffs-trade-war.

5. Are tariffs bad for growth? Yes, say five decades of data from 150 countries. PMC. URL: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7255316.

6. Will Donald Trump's tariffs hurt US consumers? BBC. URL: https://www.bbc.com/news/articles/c20myx1erl6o.

САПОЖНИКОВА О. А.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД РЕГУЛЮВАННЯ РИНКОВОГО ОБІГУ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

Ринок землі є важливим компонентом економіки, оскільки впливає на використання ресурсів, розвиток інфраструктури та житлове будівництво. В Україні ринок землі має свої особливості, які зумовлені історичними, соціально-політичними та економічними умовами. Як що разглядати ринок землі загально, то це система економічних відносин, що забезпечує купівлю, продаж, оренду та інші форми використання земельних ділянок. Включає в себе правові, економічні та соціальні аспекти, які регулюють доступ до землі та її використання.

Основні компоненти ринку землі є попит та пропозиція, які визначаються через інтереси покупців і продавців, а також через наявність земельних ресурсів. Земля є критично важливим економічним ресурсом, який суттєво впливає на формування політики та стратегій розвитку держав. Вона відіграє ключову роль у соціально-економічній та громадсько-політичній сферах життя і є унікальним ресурсом, що вимагає особливої уваги з боку держави. Україна володіє значним потенціалом земельних ресурсів [1].

Мета і завдання: аналіз напрямків регулювання ринку сільськогосподарських земель у розвинених країнах світу та дослідження можливостей адаптації окремих аспектів цього досвіду для України.

З 24 лютого 2022 року український земельний потенціал страждає від війни між Україною та Російською Федерацією [2]. Зокрема, щонайменше 10,5 млн га сільськогосподарських угідь в Україні забруднені хімічними речовинами. Потрапивши

у воду чи ґрунт, ці речовини зрештою можуть потрапити в організм людини через рослини, тварин або питну воду.

Згідно з дослідженнями, верхні шари ґрунту можна викопати, щоб видалити важкі метали та тротил і відновити його придатність для використання. Однак такі відновлювальні заходи є дуже дорогими та трудомісткими. За попередніми оцінками, збитки і втрати земельного фонду в Україні складають понад 15 мільярдів доларів США [3]. Утилізація важких металів означає лише їх зберігання в безпечних місцях, адже важкий метал залишається важким металом і «вилучити його неможливо». Вирішення цих проблем часто потребує комплексного підходу, включаючи вдосконалення законодавства, покращення адміністративних процедур, підвищення прозорості та боротьбу з корупцією.

Законодавство більшості розвинених країн включає спеціальні норми, які зобов'язують власників і користувачів земель використовувати їх максимально раціонально, екологічно безпечно та ефективно. В передових країнах світу немає безмежного права приватної власності на землю або неконтрольованих операцій з купівлею та продажем земель. Процес формування ринку землі в різних країнах підходить обережно: поступово знімаються обмеження на ринковий обіг земель, оптимізуються розміри землеволодіння, вводяться економічні регулятори, зокрема податкові.

Законодавство передбачає реституцію для попередніх власників і їхніх спадкоємців, а також надає кредитні і податкові пільги сільськогосподарським виробникам, створюючи ринкові стимули для розвитку виробництва. Встановлено вимогу використання земель сільськогосподарського призначення виключно за цільовим призначенням, і зміна цього призначення можлива лише з дозволу відповідних органів [4].

Також проводиться цілеспрямована робота щодо концентрації земель і вдосконалення системи їх оцінки, а політика країн спрямована на те, щоб земля, незалежно від власника, продуктивно служила суспільству. Огляд вимог до використання сільськогосподарських земель в кількох європейських країнах наведено в табл. 1.

У всіх цих країнах також існують загальноєвропейські норми та стандарти, які визначають основні принципи землевикористання, такі як екологічність, сталий розвиток і захист природних ресурсів. Важливо враховувати, що конкретні вимоги можуть змінюватися з часом і залежати від специфіки національного законодавства та політики.

Таблиця 1 – Огляд регуляторних вимог щодо використання сільськогосподарських земель у ряді європейських держав

Назва країни	Опис вимог до використання сільськогосподарських земель в європейських країнах	
Німеччина	Екологічні вимоги	Обов'язкове дотримання стандартів для зменшення використання пестицидів і добрив
	Сівозміна та захист ґрунту	Впровадження практик для збереження родючості ґрунтів, таких як сівозміна і нульове обробіток
	Земельний кадастр	Всі земельні ділянки повинні бути зареєстровані у кадастрі
Франція	Екологічні норми	Запровадження екологічних практик, таких як органічне землеробство. Держава надає дотації за екологічні методи ведення господарства
	Земельний контроль	Строгий контроль за змінами в землекористуванні, особливо в природоохоронних зонах
Італія	Податкові стимули	Субсидії та податкові пільги для фермерів, які дотримуються екологічних стандартів
	Захист земель	Закони, що регулюють використання земель для запобігання їх перепрофілюванню на неаграрні цілі
Великобританія	Аграрні субсидії	Програми підтримки для фермерів, що дотримуються екологічних стандартів, включаючи програми для збереження біорізноманіття та охорони навколишнього середовища
	Аграрне планування	Регулювання використання земель відповідно до планів землекористування, зокрема в природоохоронних зонах
Швеція	Програмна підтримка	Фінансування для фермерів, що впроваджують екологічні практики та зберігають природні ресурси

Аналіз досвіду земельних реформ в інших країнах є важливим орієнтиром для створення ефективного механізму регулювання земельної реформи в Україні. Це дозволить уникнути багатьох помилок і прорахунків у моделюванні та прогнозуванні процесів реформування земельного ринку в Україні, а також забезпечить функціонування ефективної та прозорої системи управління в сфері використання та охорони земель сільськогосподарського призначення.

Список використаних джерел

1. Edmund Maser, Tobias H. Bünning, Jennifer S Strehse How contaminated is flatfish living near World Wars' munition dumping sites with energetic compounds? URL: https://www.researchgate.net/publication/383235126_How_contaminated_is_flatfish_living_near_World_Wars'_munition_dumping_sites_with_energetic_compounds.

2. Указ Президента України № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні». URL: https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397.

3. Ринок землі в Україні. Відкрита статистика щодо угод по земельним ділянкам по всім областям. URL: https://opendatabot.ua/open/land.

4. Матвєєв М. Сільське господарство та ринок сільськогосподарських земель України: вплив війни. Аналітика. Ринок землі. URL: https://voxukraine.org/silske-gospodarstvo-ta-rynok-silskogospodarskyh-zemel-ukrayiny-vplyv-vijny.

СЕЙСЕБАЄВА Н. Г., канд. екон. наук, доц.,
ПОДА В. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕВОЛЮЦІЇ КСВ: ЯПОНСЬКА (АЗІАТСЬКА) МОДЕЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

В останні роки розвиток корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) набирає обертів в країнах Центральної та Східної Азії. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу – це сукупність поведінкових дій підприємства щодо своїх співробітників, органів влади, навколишнього середовища і суспільства в цілому. Немає єдиного підходу щодо трактування цього поняття, не говорячи вже про підтримку міжнародних стандартів, зокрема подання нефінансових звітів. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) – невід'ємний атрибут, що використовується, в першу чергу, великими транснаціональними і публічними компаніями для підвищення своєї ділової репутації, а також для поліпшення таких показників, як капіталізація і прибутковість.

Концепція КСВ – це симбіоз економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності організації з метою управління нефінансовими ризиками і для досягнення стійкого і збалансованого розвитку компанії в цілому.

Сталий розвиток, відповідно до концепції КСВ, може бути досягнуто за рахунок вибудовування плідних та ефективних взаємовідносин з усіма зацікавленими особами, або стейкхолдерами, компанії: співробітниками, інвесторами, акціонерами, клієнтами, діловими партнерами, місцевим співтовариством, органами державної та місцевої влади, ЗМІ, громадськими організаціями та ін.

КСВ полягає в тому, що компанія бере на себе виконання додаткових

соціальних, екологічних та інших функцій, не прописаних законодавчо, але відповідних «духу» закону. Найважливішим способом інформування громадськості про ініціативи КСВ компанії є корпоративний соціальний звіт, або нефінансовий звіт.

Азіатська модель КСВ характеризується активною роллю держави, а просування відбувається завдяки урядовим інституціям, бізнес-асоціаціям та університетам. В Азії політика КСВ знайшла підтримку в особі конфуціанства, основними постулатами якого є людинолюбство, гуманність, колективізм, повага до людей, шанування старших. Японія є винятком серед країн Азії, яка ефективно застосовує КСВ програми. Саме японська модель КСВ є найбільш розвиненою і динамічною. Багато дослідників називають Японію світовим лідером в питаннях екологічної відповідальності.

Японська модель КСВ передбачає соціальну згуртованість на рівні компанії і ділову згуртованість на рівні індустріальної групи. Японське слово, що означає бізнес («keieі») складається з двох слів – «kei», що означає «керувати світом у гармонії, сприяючи добробутові людей», та «ei», що означає «постійно докладаючи зусиль для досягнення». Найпоширеніший вияв цього твердження – корпоративні зобов'язання в Японії щодо добробуту співробітників: «shokai koyo», що означає «мати постійну роботу». З огляду на це таку модель КСВ у певних аспектах можна навіть порівняти з європейською. Японські компанії, спочатку в силу традицій і жорстких умов внутрішньої конкуренції в минулому, були орієнтовані на вибудовування стабільних відносин зі стейкхолдерами, тобто на соціальну відповідальність.

Основи відповідальної поведінки щодо партнерів і клієнтів були закладені ще в епоху Токугава (1603-1867 рр.), коли в процесі господарської діяльності складалася етика торгово-підприємницького стану. Споживач для японців і донині розглядається як благодать, якої фірма зобов'язана своїм успіхом. Японці люблять повторювати «о-кяку сама ва о-ками сама», що буквально означає: клієнт – це Бог. Маючи в своїй основі традиції довічного найму, японська компанія сприймається співробітниками як якась «виробнича сім'я».

Працівник вважається членом «своєї» сім'ї, тому його відповідальність і права виходять далеко за рамки звичайних трудових обов'язків. Корпорація, в свою чергу, підтримує людину протягом всього життєвого шляху: допомагає в придбанні житла, виділяє фінансову допомогу при народженні дітей, а потім їх навчанні, виплачує щедрі вихідні допомоги і корпоративні пенсії. Соціально відповідальна поведінка, повага до людей і природи закладені в традиціях японської культури, що надає японської моделі КСВ певну специфіку.

Японські автовиробники займають передові позиції в галузі інноваційних розробок, що підтверджує ефективне застосування моделі КСВ. Приклад екологічної відповідальності Японії: недавно найбільші японські автовиробники, включаючи Toyota Motor, створили об'єднану компанію CHAdeMO, яка займеться розробкою загальних стандартів для зарядки японських електромобілів і створенням глобальної мережі електрозаправок.

Підсумовуючи наведене вище, зробимо висновок, що корпоративна соціальна відповідальність має великий потенціал розвитку в країнах Центральної та Східної Азії, але сьогодні саме японська модель КСВ – є найбільш сформованою і конкурентоспроможною серед країн Азії.

Список використаних джерел

1. CSR in Asia. The real picture. URL: http://www.csr-asia.com.
2. CSR China. URL: http://www.csrchina.net.
3. Global Compact Network Singapore. URL: http://www.csrsingapore.org/c.

СЕЙСЕБАЄВА Н. Г., канд. екон. наук, доц.,
СІМАГУТІНА І. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО РЕАЛІЗАЦІЇ КСВ: КАНАДСЬКА МОДЕЛЬ

Канадська модель соціальної відповідальності бізнесу є однією з провідних у світовій практиці та вирізняється збалансованим підходом до взаємодії між бізнесом, державою та громадянським суспільством. Вона базується на принципах сталого розвитку, добровільності, прозорості та соціального партнерства.

В Канаді соціальна відповідальність розглядається не як обов'язок, нав'язаний державою, а як свідомий вибір компаній, що прагнуть зробити внесок у добробут суспільства. Особлива увага приділяється питанням екології, прав працівників, підтримки корінних народів та культурного різноманіття.

Ключовою рисою моделі є співпраця між державним сектором, бізнесом і неурядовими організаціями, що дозволяє досягати максимальної ефективності у реалізації соціальних ініціатив. Також важливим елементом є прозорість, зокрема регулярне оприлюднення звітів про соціальні та екологічні досягнення компаній.

У 2009 році уряд Канади запровадив стратегію «Будуємо канадську перевагу: стратегія корпоративної соціальної відповідальності для канадського міжнародного видобувного сектору». Ця стратегія спрямована на підвищення конкурентоспроможності канадських компаній через покращення їхньої здатності управляти соціальними та екологічними ризиками. Вона базується на чотирьох основних «стовпах».

Підтримка ініціатив з підвищення спроможності країн, що розвиваються, для управління розвитком мінеральних та нафтових ресурсів і використання цих ресурсів для зменшення бідності.

Сприяння впровадженню міжнародних стандартів КСВ, таких як стандарти Міжнародної фінансової корпорації щодо соціальної та екологічної стійкості, добровільні принципи з безпеки та прав людини, а також Глобальна ініціатива зі звітності.

Створення Офісу радника з КСВ у видобувному секторі, який допомагає зацікавленим сторонам у вирішенні питань, пов’язаних із діяльністю канадських видобувних компаній за кордоном.

Підтримка розвитку Центру передового досвіду з КСВ, який надає інформацію, навчання та інструменти для сприяння впровадженню КСВ у канадському міжнародному видобувному секторі.

Офіс радника з КСВ у видобувному секторі був створений для перегляду практик КСВ канадських компаній, що працюють за кордоном, та надання консультацій щодо впровадження рекомендованих стандартів. Радник має повноваження проводити огляди, сприяти неформальному посередництву та надавати рекомендації для покращення соціальної відповідальності компаній.

У 2007 році була заснована «Devonshire Initiative» – канадський форум, що об’єднує провідні міжнародні неурядові організації та видобувні компанії для спільного вирішення соціальних питань, пов’язаних із видобутком та розвитком громад. Метою цієї ініціативи є покращення соціальних та громадських результатів там, де канадські видобувні компанії ведуть свою діяльність за кордоном.

Канадські компанії все більше інтегрують принципи КСВ у свої бізнес– стратегії, переходячи від випадкових та транзакційних підходів до стратегічних та трансформаційних моделей. Це включає розробку соціальних місій,

спрямованих на досягнення цілей, що виходять за межі отримання прибутку, та активну взаємодію з громадами та зацікавленими сторонами.

Канадська модель КСВ демонструє прагнення до сталого розвитку, етичного

ведення бізнесу та активної співпраці між державою, бізнесом та громадянським суспільством для досягнення спільного добробуту. Розглянемо кілька важливих аспектів, які поглиблюють розуміння її змісту та значення:

Екологічна відповідальність у центрі уваги: канадські компанії, особливо у видобувному секторі, зобов'язані дотримуватися суворих екологічних стандартів. Важливими аспектами є: оцінка впливу на довкілля (EIA) перед початком діяльності; рекультивація земель після завершення проєктів; зменшення викидів парникових газів; використання чистих технологій.

Повага до прав корінних народів: канада є багатонаціональною країною з сильною присутністю перших націй (First Nations), інуїтів та метисів, тому: компанії зобов'язані проводити консультації з корінними громадами; впроваджуються програми підтримки освіти, медицини та зайнятості для місцевих громад; багато компаній мають окремі політики щодо партнерства з корінними народами.

Етична трудова політика: у Канаді велика увага приділяється гідній праці, включно з такими аспектами як: гендерна рівність, профспілковий захист, справедливе ставлення до працівників, безпека на робочому місці.

Компанії впроваджують кодекси етики, які регулюють поведінку працівників, менеджменту та партнерів.

Вимірювання ефективності КСВ: канадські компанії звітують про свої КСВ-ініціативи згідно з міжнародними стандартами, зокрема: GRI (Global Reporting Initiative), ISO 26000 керівництво з соціальної відповідальності, ESG-звітність (екологічні, соціальні та управлінські показники).

Отже, Канадська модель соціальної відповідальності є прикладом гармонійного поєднання економічної ефективності та соціальної справедливості. Вона ґрунтується на принципах сталого розвитку, прозорості, добровільності та взаємоповаги між бізнесом, громадськістю та державою. Особливу увагу в цій моделі приділено екологічній безпеці, правам корінних народів та етичному веденню бізнесу як у межах країни, так і за її кордонами. Завдяки системному підходу до реалізації КСВ, Канада змогла сформувати довіру до своїх компаній на світовій арені та забезпечити позитивний вплив бізнесу на розвиток суспільства. Ця модель може слугувати прикладом для інших країн, які прагнуть побудувати відповідальне, конкурентоспроможне й етичне підприємницьке середовище.

Список використаних джерел

1. Крістіан Д. (2009). Корпоративна соціальна відповідальність: глобальні

виклики та локальні практики. Київ : КНЕУ.

2. Чартерджі Ч. (2014). Соціальна відповідальність бізнесу: канадський досвід. *Журнал економічної науки,* 13(4), 95–110.

СТЕПАНЯН Н.,
ДУГІЄНКО Н. О., канд. екон. наук, доц.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ВПЛИВ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ НА ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ

Війна в Україні спричиняє величезні людські страждання. Водночас вона стала ще одним серйозним викликом для глобальної економіки, яка вже була ослаблена наслідками пандемії COVID-19. Ця серія криз спричинила тенденцію до повернення виробництва додому (reshoring), його перенесення ближче до споживача (nearshoring) або до союзників (friend-shoring) – тобто виготовлення стратегічно важливих товарів у межах країни або закупівля їх у країн-партнерів.

Зазначимо, що масове прагнення до повторної консолідації глобальних ланцюгів постачання на основі геополітичних міркувань матиме високу ціну для всіх економік у вигляді зниженого зростання та скорочення інновацій. Зниження темпів зростання може бути особливо значним для багатьох країн, що розвиваються, особливо для найменш розвинених країн, які залежать від імпорту ресурсів і знань із більш розвинених країн, щоб боротися з бідністю та уникнення пасток низького розвитку. Їх альтернативна вартість відмови від подальшої багатосторонньої лібералізації та участь у геополітичному суперництві сягають вражаючих 11,3% реального ВВП. Це ще більше послабить і без того крихку ситуацію, спричинену пандемією.

Важливо, що питання вибору між роз’єднанням і новою хвилею глобалізації стосується не лише прибутків, а й стійкості та надійності постачання – тем, які особливо турбують країни з розвиненою економікою. У кризах, таких як нинішня, імпортерам необхідно швидко адаптувати способи постачання товарів – як це зробив Єгипет. Зосередження виробництва та постачання в межах однієї країни створює нові вразливості до локальних природних катастроф або спалахів хвороб. Коли приходять урагани, гинуть врожаї та зупиняються фабрики. Торгівля є критично важливим

механізмом адаптації до криз. Якщо попит на певну продукцію раптово зростає, навіть виключно внутрішні ланцюги постачання не зможуть ефективно реагувати. Повторна глобалізація є життєво необхідною, адже вона максимізує кількість доступних постачальників і запобігає, на відміну від фрагментації, встановленню штучних обмежень на кількість постачальників, до яких країни можуть звертатися. Поточна багатостороння торгова система, втілена Світовою організацією торгівлі, яка дозволяє країнам вільно обирати серед наявних постачальників, добре витримала поточні множинні кризи, особливо у сфері управління наслідками війни. Світові торгові потоки зросли у 2023 році, зокрема й у межах ланцюгів постачання.

Найгірші сценарії, які передбачалися на початку війни щодо цін на продовольство та безпеку, досі не реалізувалися. Навпаки, початкові наслідки вдалося стримати – частково завдяки відкритості багатосторонньої торгової системи та прозорості й зобов'язанням, яких вона вимагає від своїх членів. Це свідчить про те, що стійкість зрештою найкраще забезпечується шляхом розвитку глибших і більш диверсифікованих міжнародних ринків, заснованих на відкритих і передбачуваних правилах торгівлі.

Список використаних джерел

1. Metivier J., Bacchetta M., Bekkers E., Koopman R. International trade cooperation's impact on the world economy. WTO Staff Working Paper. 2023. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr24_e/wtr24_e.pdf.

2. The Crisis in Ukraine: Implications of the war for global trade and development. World Trade Organization. URL: https://salo.li/c4a665A.

ТИМОШИК В. Ю.,
КОВАЛЬОВА К. І.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ЕКОНОМІЧНА МІГРАЦІЯ ПРИЧИНИ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ

Людина завжди прагнула до кращих умов існування, а здатність змінювати оточення є невід'ємною рисою її природи. Здавна переселення було звичним явищем, зумовленим особливостями діяльності, кліматом чи іншими чинниками. Згодом людство почало осідати, формуючи держави. Завдяки розвитку технологій та

аграрного сектору життя стало менш залежним від природи, з'явилася можливість жити на одному місці від народження до смерті. Проте постають питання: чому, попри умови для осілого життя, люди мігрують? Через зростання мобільності населення й загострення соціально-економічних проблем дослідження зосереджено на Україні та країнах Західної Європи, зокрема членах ЄС. Метою даного дослідження є аналіз основних причин економічної міграції у цих регіонах та виокремлення наслідків дисбалансу.

Економічна (демографічна) міграція являється однією з чотирьох основних форм поряд із політичною, соціальною та екологічно-кліматичною. Вона представляє переміщення людей між країнами або регіонами задля покращення економічного становища, умов праці, рівня життя та стабільності.

В Україні головними причинами такої міграції залишаються: низький рівень заробітної плати (інфляція випереджає зростання зарплат, що знижує купівельну спроможність), обмежені можливості працевлаштування (відплив кадрів, скорочення бізнесу, небажання роботодавців інвестувати в молодь), висока вартість життя у порівнянні з доходами. Війна та військові дії додатково погіршили ситуацію, змушуючи людей шукати кращих умов за кордоном. За даними Міжнародної організації з міграції (IOM), в 2022 році кількість біженців з України досягла понад 5,7 млн осіб. З цієї кількості 2,6 млн були прийняті до сусідніх країн, такі як Польща, Чехія та Республіка Молдова. Проте, за розрахунками, найбільше біженців (приблизно 2 млн) в Європі прийняла Німеччина [1].

Країни ЄС приваблюють українських мігрантів завдяки вищій оплаті праці, кращим умовам працевлаштування та нижчому співвідношенню вартості життя до доходів. За даними Eurostat, станом на 31 грудня 2023 року 29% українців обрали статус тимчасового захисту в Німеччині, 22% – в Польщі. Вибір цих країн зумовлений географічною близькістю, а для Польщі також культурно-мовною схожістю та простішим працевлаштуванням [2].

Втім, економічна міграція характерна і для самих країн ЄС. Так, польські громадяни активно виїжджають до Німеччини (згідно з інформацією Statistics Poland Німеччина є другим вибором для польських емігрантів, першою за кількістю виступає Великобританія, а третьою Нідерланди). Як зазначають локальні автори статей основними чинниками міграції є «недостатній рівень заробітної плати та висока конкуренція на ринку праці» [3; 4].

Варто зазначити, що економічна міграція має як позитивні, так і негативні наслідки. Для країн-приймачів це – додаткова робоча сила, зростання економічної

активності та податкових надходжень. Натомість країни-джерела стикаються з «відпливом мізків» і втратою кваліфікованих кадрів, що посилює соціально-економічну нерівність. Всі зусилля для вирішення питань з проблемами економічної міграції в основному повинні спрямовуватись на створення умов для розвитку економіки країни, зокрема розглядати інвестиційну діяльність у зайнятість, освітні процеси та соціальний захист. Україна вже впроваджує програми повернення (реінтеграції) мігрантів, які повертаються додому, через підтримку малого бізнесу [5]. У ЄС пропонуються програми адаптації та інтеграції мігрантів, які включають мовні курси, профнавчання та допомогу з житлом [6].

Тож, підсумовуючи, економічна міграція завжди буде присутня в кожній країні, не залежно від її місця розташування. Причини цього явища в Україна та країнах ЄС є подібними: економічна нестабільність, низький рівень життя та обмежені можливості для розвитку. Громадянин бачить тільки ситуацію, що є в його країні та намагається тягнутись до кращого, якщо порівнюючи умови життя в Україні та в Польщі – ми обираємо Польщу, то поляки бачать своє світліше майбутнє в Німеччині і т.д. Однак, у процесі міграції важливо не забувати забезпечувати баланс між інтересами країн походження та приймаючих держав, враховуючи як економічні, так і соціальні аспекти цього складного явища.

Список використаних джерел

1. McAuliffe M. and L. A. Oucho (eds.), 2024. World Migration Report 2024. International Organization for Migration (IOM), Geneva.

2. Migration and asylum in Europe – 2024 edition. URL: https://surl.li/hzipsp.

3. Jakie są główne powody odpływu migrantów z Polski do Niemiec i jak temu zaradzić? URL: https://surl.li/rsgred.

4. Polacy wyjeżdżają do pracy za granicę. Na topie są trzy kraje. URL: https://surl.li/wfcnyg.

5. Як отримати грант на власну справу від держави: посібник від IREX. URL: https://surl.li/rkpgpj.

6. Action plan on integration and inclusion. URL: https://surl.li/cucdor.

СЕКЦІЯ 3
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ І АУДИТУ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук, доц.,
ГРАФСЬКА Д. С.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЯКІСТЬ ПОДАТКОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ І ПЛАНУВАННЯ

Податкове прогнозування і планування залежать від багатьох змінних, які тісно пов’язані з призначеннями цих двох понять. Розкриваючи їх сутність, податкове прогнозування можна охарактеризувати як процес розрахунку податкових баз із кожного податку і збору, систематичного спостереження за динамікою їх надходження протягом ряду звітних періодів, визначення стану заборгованості за податковими платежами, оцінки підсумків трансформації податкового законодавства [1].

У свою чергу податкове планування є складовою економіко-правового планування діяльності платника податків, що передбачає систему заходів, спрямованих на забезпечення податкової оптимізації оподаткування, аналіз та прогнозування податкових наслідків здійснення господарських операцій, рівня податкового навантаження, з урахуванням вимог податкового законодавства та тенденцій податкової політики держави [2].

Рисунок 1 – Класифікація факторів за групами в залежності від їх впливу на результати формування та якість податкових планів [3]

Таким чином, при створенні прогнозів та планів варто звертати увагу на вплив багатьох факторів, що можуть суттєво викривляти результати, їх окремі елементи, взаємозв'язок між ними та виокремлення основних для підвищення точності. Для того, щоб здійснити оцінку за вищенаведеними критеріями необхідно розподілити чинники на групи (рис. 1).

Зовнішні ринки, територіальні громади, сфери, які стосуються розроблення податкових планів суб'єктами господарювання, та сама держава формують зовнішні фактори. У той час як внутрішні на рівні держави та територіальних громад зумовлені особливостями, що притаманні загальнодержавному та територіальному плануванням обсягів податкових надходжень до належних бюджетів, а для рівня суб'єктів господарювання характерний вплив видів діяльності, облікової політики тощо. Об'єктивні та суб'єктивні чинники різняться тим, що перші незалежні від бажань та волі людини, а другі невідривні від діяльності суб'єктів економічної діяльності та досвідченості спеціалістів, які відповідальні за розробку податкових планів.

Фактори, що суттєво впливають на результати розробки та якість податкових планів називаються основними, ті ж, які в конкретних умовах вирішально не викривляють результати розробки та якість податкових планів, відносяться до другорядних. Залежно від впливу на результати формування та якість податкових планів бувають специфічні та загальні чинники. Специфічні вирізняються дією всередині певної сфери економіки або території, суб'єкта економічної діяльності, а загальні мать широкий діапазон прояву. Безперервність впливу на процес розробки та якість податкових планів є ознакою постійних факторів, тоді як змінні є періодичними.

Також існують інтенсивні чинники, що не залежать від кількісного приросту значень нарощування величини об'єкта оподаткування за рахунок розширення площ, збільшення кількості робочих місць та інших як екстенсивні, а пов'язані з якісним приростом значень нарощування величини об'єкта оподаткування за рахунок зростання продуктивності праці тощо. Говорячи про структуру факторів, можна розподілити їх також на складні та прості. Складні є комплексними, наприклад, частка податкових платежів, що припадає в середньому на один суб'єкт господарювання, а прості є одноелементними, наприклад, тривалість звітного періоду.

Виокремлюються чинники першого, другого та наступних рівнів підпорядкованості за рахунок прямого та непрямого впливу на результати та якість розробки податкових планів. Окрім цього фактори, які мають вплив на якість планування податкових надходжень, можна згрупувати таким чином: нестача відповідної методологічної основи планування податкових надходжень; нестача

відповідного інституційного забезпечення процесу планування; непостійність та недосконаліть податкового законодавства; відсутність сталих політичних та соціальних обставин в державі; недоліки в інформаційно-аналітичній базі для розрахунку планових показників; відсутність податкової дисципліни платників податків тощо [3].

Отже, чітка систематизація, дослідження цих чинників та їх взаємозв'язків допоможе краще зрозуміти, як покращити точність прогнозів і ефективність податкового планування як на макроекономічному, так і на мікроекономічному рівнях. Також реформація у галузях методологічного та інформаційного забезпечення, нормативно-правового регулювання та стабілізація політично-соціальної ситуації в країні дає шанс знизити негативний вплив факторів на якість податкового прогнозування і планування.

Список використаних джерел

1. Васільєва Л. М. Теоретичні аспекти податкового прогнозування та планування як невід'ємних механізмів державної податкової політики. *Публічне управління та митне адміністрування.* 2019. № 1 (20). С. 31–36.

2. Черкас Т. С., Долженко І. І. Податкове планування як складова системи фінансового управління підприємства. *Young Scientist.* 2019. № 9 (73). С. 491–495.

3. Лисенко А. М. Сутність податкового планування та фактори, що здійснюють вплив на якість податкових планів. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* 2023. Вип. 9 (42). С. 204–209.

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук, доц.,
ДРИГА В. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ПІЛЬГ ЄДИНОГО ПОДАТКУ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ПІДПРИЄМСТВ

Єдиний податок – основа спрощеної системи оподаткування, який притаманний малому та подекуди середньому бізнесам, оскільки дозволяє знизити суму витрат на оподаткування у порівнянні з загальною системою. Проте існують і деякі обмеження, серед яких можна виділити заборону ведення певних видів діяльності(у сфері аудиту,

азартних ігор, гастрольних заходів, обміну іноземної валюти тощо), заборона розрахунку будь-якими методами, окрім грошового (готівковим або безготівковим способом), а також заборона мати податковий борг у розмірі 180 неоподатковуваних мінімумів громадян.

З початку повномасштабного вторгнення були прийняті нові документи у нормативно-правовому полі щодо регулювання діяльності тих економічних суб'єктів, які перебувають на спрощеній системі оподаткування. Таким чином 15 березня 2022 року було прийнято Закон України № 2120-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану». З введенням цього закону з'явились послаблення для українського бізнесу задля того, щоб дати йому час і акумулювати вивільнені кошти на нормалізацію фінансового стану [1].

Таким чином з 1 квітня 2022 року та на період дії воєнного стану для ФОП-платників єдиного податку першої та другої груп дозволили сплачувати податок на добровільній основі. Тим суб'єктам, які не мають намір його сплачувати, не потрібно заповнювати декларацію за вказаний період.

Наступним нововведенням стало те, що підприємство-платник(ФОП), що належить до другої та третьої груп, а також юридичні особи третьої групи, мають право не сплачувати ЄСВ за тих працівників, яких було мобілізовано до Збройних Сил України. Таким рішенням Верховна Рада України частково компенсує втрати, які були понесені бізнесом внаслідок втрати кадрів.

Поруч з цим, якщо ФОП або юридична особа, в яких впродовж минулого календарного року дохід знаходився на рівні, не більшому ніж десять мільярдів гривень, то в них є можливість перейти на сплату єдиного податку третьої групи зі ставкою 2 відсотки. При цьому варто враховувати, що:

– до таких платників єдиного податку не застосовуються будь-які обмеження щодо кількості найманих працівників;

– платники єдиного податку не є платниками податку на додану вартість;

– авансовий внесок єдиного податку сплачуються щомісячно до 15 числа за підсумками попереднього місяця;

– податкова звітність подається щоквартально у строки, передбачені для квартальної звітності.

Проте якщо платник провадить діяльність азартних ігор, займається виробленням, експортом чи імпортом підакцизних товарів, видобутком та реалізацією корисних копалин, обміном іноземної валюти або певними видами фінансової

діяльності (брокерною, банківською, страховою, інвестиційною тощо), то він автоматично втрачає право стати платником податку третьої групи.

Платник податків повертається на систему оподаткування, яка використовувалася до переходу на систему єдиного податку за ставкою 2% з початку наступного календарного місяця, після припинення воєнного стану.

Також варто пригадати, що у період з 01.03.2022 р. до 31.12.2024 р. діяла пільга з ЄСВ для ФОПів. Задля її отримання, необхідно було виконати певні умови. По-перше, на підставі п. 9-2, 9-18 р. VIII Закону №2464 мобілізований ФОП міг не сплачувати ЄСВ за весь період служби. По-друге, ФОП, який був одночасно і працівником за основним місцем роботи у випадку, коли роботодавець сплачував ЄСВ на рівні мінімального страхового внеску, міг не сплачувати свій внесок. І по-третє, коли ФОП перебуває у стані пенсіонера або має інвалідність будь-якої групи, він також мав право не сплачувати ЄСВ. Проте 01.01.2025 дія цієї пільги була припинена.

Якщо подивитись на дії державних органів у сфері оподаткування, то складається чітка картина того, що держслужбовці намагаються дати українському бізнесу зайвий раз ковтнути повітря, аби ті могли привести хоча б базовий функціонал до ладу. Проте, наскільки дієвими є такі заходи, залишається питанням. У даному випадку немає правильного виходу, оскільки податки, а особливо з бізнесу, є основним стовпом державного бюджету України. В умовах воєнного стану зменшення настільки значної частки надходжень може призвести до фатальних наслідків, але з іншого боку, якщо не дати послаблення підприємствам, то більшість з них збанкрутує і ліквідується. Це призведе до того, що економіка країни частково прийде у застій.

Ціни на товари почнуть зростати, оскільки, якщо не буде достатньої пропозиції від внутрішніх виробників, країні доведеться додатково імпортувати товари. Також може трапитись, що вивільнені ніші займуть інші підприємства, монополізувавши частину ринку, проте не факт що на довго, бо геополітична ситуація в країні настільки нестабільна, що події у бізнес-середовищі відбуваються вкрай стрімко та непередбачувано.

Список використаних джерел

1. Пільги зі сплати єдиного податку, ЄСВ та військового збору для ФОП у 2025 році. URL: https://7eminar.ua/news/4602-pilgi-zi-splati-jedino-podatku-jesv-ta-viiskovogo-zboru-dlya.

2. Пільги з ЄСВ для ФОП-спрощенців та ФОП-загальників. URL: https://taxer.ua/uk/kb/pilgi-z-yesv-dlya-fop-sproshenciv-ta-fop-zagalnikiv.

3. Про затвердження Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією: Наказ Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій від 23 грудня 2022 р. № 1668/39004. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1668-22#Text.

4. Податковий кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text.

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук., доц.,
ЖОСАН Д. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ПОДАТКОВИЙ КОНТРОЛЬ ЯК КЛЮЧОВИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ: ЗНАЧЕННЯ, ФУНКЦІЇ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Податковий контроль є невід'ємною складовою податкової системи, яка забезпечує справедливе та ефективне функціонування державного фінансового механізму. Його основною метою є контроль за своєчасністю та повнотою сплати податків, запобігання ухиленню від оподаткування, а також забезпечення фінансової дисципліни серед суб'єктів господарювання та громадян. Податковий контроль відіграє важливу роль у формуванні бюджету країни, фінансуванні соціальних програм, розвитку інфраструктури та забезпеченні економічної безпеки держави.

Податковий контроль є системою заходів, що здійснюються державними органами з метою перевірки правильності нарахування, повноти та своєчасності сплати податків і зборів. Він спрямований на виявлення та попередження порушень податкового законодавства, а також на формування відповідальної податкової культури серед платників. Важливість податкового контролю обумовлена його безпосереднім впливом на економічну стабільність держави [1].

Без належного контролю в податковій сфері можливе поширення таких негативних явищ, як ухилення від сплати податків, тіньова економіка, корупція та недофінансування державних програм. Ефективний податковий контроль дозволяє забезпечити рівномірний розподіл податкового навантаження, зменшити дефіцит бюджету та створити прозорі умови для ведення бізнесу.

Податковий контроль виконує важливу роль у функціонуванні державної фінансової системи, забезпечуючи не лише контроль за дотриманням законодавства,

але й створюючи стимули для добросовісного виконання податкових зобов'язань. Він включає контрольну функцію, що передбачає перевірку відповідності податкових платежів вимогам законодавства, а також превентивну, яка спрямована на запобігання податковим правопорушенням через інформування платників. Водночас контроль виконує фіскальну роль, забезпечуючи наповнення державного бюджету та регулюючи економічну активність за допомогою податкової політики. Податковий контроль також виконує стимулюючу функцію, сприяючи розвитку податкової культури та підвищенню рівня податкової дисципліни серед громадян і підприємців [2].

Податковий контроль реалізується через різні методи, що дозволяють ефективно забезпечувати дотримання податкового законодавства. Камеральний контроль здійснюється без виходу податкових інспекторів на місце діяльності платника та базується на аналізі податкової звітності. Документальний контроль передбачає перевірку бухгалтерських документів та фінансових операцій, що дозволяє виявляти розбіжності у податкових зобов'язаннях.

Фактичний контроль проводиться безпосередньо на місці діяльності суб'єкта господарювання, зокрема через перевірку касової дисципліни та товарних залишків. Важливу роль відіграє і аудиторський контроль, який здійснюється незалежними аудиторами для оцінки фінансового стану підприємств. За часом проведення контроль може бути попереднім, що здійснюється перед початком податкового періоду, поточним, який відбувається під час господарської діяльності, та наступним, коли перевірки проводяться після завершення податкового періоду для оцінки достовірності поданих звітів.

Попри важливу роль податкового контролю, його реалізація стикається з численними проблемами, що ускладнюють ефективне функціонування системи оподаткування. Однією з ключових проблем є високий рівень тіньової економіки, що значно ускладнює контроль за сплатою податків, особливо серед малих і середніх підприємств. Корупція в податкових органах створює передумови для ухилення від оподаткування великими компаніями, що призводить до втрат бюджету та зменшення довіри до податкової системи. Недостатній рівень податкової культури серед населення також є серйозною проблемою, оскільки багато громадян і підприємців не повністю усвідомлюють свої податкові обов'язки або навмисно намагаються їх уникати. Додаткові труднощі створює відсутність сучасних цифрових технологій у сфері податкового адміністрування, що призводить до бюрократизації процесів та значного навантаження на податкові органи [3].

Для підвищення ефективності податкового контролю необхідно впроваджувати

сучасні технологічні рішення та вдосконалювати законодавче регулювання у цій сфері. Одним із ключових напрямів розвитку є цифровізація податкового адміністрування, що передбачає автоматизацію перевірок, використання штучного інтелекту та технологій блокчейн для забезпечення прозорості податкових операцій. Важливим кроком є також активізація міжнародного співробітництва, що дозволить ефективніше боротися з ухиленням від сплати податків через офшорні зони та сприятиме обміну інформацією між податковими органами різних країн. Крім того, необхідно підвищувати рівень податкової обізнаності серед населення через освітні програми та роз'яснювальні кампанії.

Важливим аспектом є й удосконалення законодавчої бази для зміцнення контролю над великими фінансовими потоками, а також спрощення податкових процедур для бізнесу, що дозволить зменшити адміністративне навантаження та стимулюватиме економічний розвиток [4].

Таким чином, можна зробити висновок, що податковий контроль є важливим інструментом державного управління, що дозволяє забезпечити фінансову стабільність країни, сприяти економічному розвитку та підтримувати соціальну рівновагу. Його ефективність залежить від рівня організації податкових органів, технологічного забезпечення, правової бази та податкової культури суспільства.

В сучасних умовах особливого значення набуває цифровізація податкового контролю, міжнародне співробітництво та адаптація системи контролю до динамічних змін у світовій економіці. Впровадження інноваційних підходів та оптимізація податкового адміністрування дозволить зробити податковий контроль не лише ефективним, а й максимально прозорим, зрозумілим та сприятливим для розвитку економічних суб'єктів.

Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України : Кодекс України; Закон, Кодекс від 02.12.2010 р. № 2755-VI.

2. Чинчик А. А., Федунь Ю. Б., Іванишина Г. С. Особливості податкового контролю у системі розвитку національної економіки. *Актуальні проблеми економіки.* № 4 (238), 2021. С. 118–126.

3. Пухальський В. Удосконалення форм та процедур податкового контролю у протидії ухилення від оподаткування. *Економіка та держава.* № 4/2021.

4. Міністерство фінансів України. Національна стратегія доходів до 2030 року.

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук., доц.,
ЗАКАЧУРІНА А. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ

Податкове планування є важливим елементом фінансової діяльності підприємств, який дозволяє мінімізувати податкові ризики та ефективно управляти фінансовими ресурсами підприємства. В умовах сучасної економіки, яка характеризується нестабільністю податкового законодавства, підприємства змушені приділяти значну увагу оптимізації податкових платежів. Податкове планування сприяє зменшенню податкового навантаження, що в свою чергу позитивно впливає на фінансовий стан суб'єктів господарювання та стимулює їх розвиток.

Податкове планування є важливою складовою фінансової політики підприємства, що передбачає вибір оптимальних механізмів розрахунку та сплати податків з урахуванням чинного законодавства країни. Це дає змогу підприємству мінімізувати податкове навантаження, забезпечити стабільність фінансових потоків і підвищити конкурентоспроможність [4].

Його головна мета – забезпечення фінансової стійкості підприємства шляхом раціонального використання податкових пільг, вибору оптимальної системи оподаткування та застосування методів законної мінімізації податкових зобов'язань [1].

Суть податкового планування полягає у розробленні та реалізації заходів, спрямованих на законну оптимізацію податкових платежів. Воно охоплює аналіз податкової політики держави, вибір найефективнішої організаційно-правової форми підприємства, структурування угод, а також використання податкових пільг і преференцій. Основними принципами податкового планування є законність, економічна доцільність і гнучкість. Дотримання цих принципів дає змогу підприємству ефективно управляти податковими ризиками та уникати порушень податкового законодавства.

Основними методами податкового планування є такі. Оптимізація податкових платежів – вибір найбільш вигідних умов оподаткування. Податкове прогнозування – оцінка майбутніх податкових зобов'язань на основі економічного аналізу. Використання податкових пільг – застосування передбачених законодавством

механізмів зменшення податкового навантаження. Розподіл доходів між суб'єктами господарювання – вибір вигідних податкових юрисдикцій. Принципами податкового планування є законність, економічна обґрунтованість, довгостроковість та метод комплексність підходу.

Існують різні види податкового планування, зокрема стратегічне та тактичне [2]. Стратегічне планування передбачає довгостроковий аналіз і прогнозування податкових наслідків прийняття управлінських рішень, тоді як тактичне фокусується на поточній оптимізації податкових виплат у межах одного звітного періоду [5]. Крім того, розрізняють внутрішнє та зовнішнє податкове планування. Внутрішнє спрямоване на ефективне управління податками всередині підприємства, а зовнішнє передбачає використання міжнародних механізмів податкової оптимізації.

Основними методами податкового планування є вибір оптимальної системи оподаткування, використання податкових пільг, перенесення строків сплати податків, реінвестування прибутку, а також застосування договірних схем, що відповідають чинним законодавчим нормам. Для ефективного податкового планування підприємство має враховувати специфіку своєї діяльності, фінансовий стан та зміни у податковій політиці держави.

Податкове планування відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової стійкості підприємства та сприяє його розвитку. Завдяки правильному підходу до управління податками компанія може не лише зменшити податкове навантаження, а й створити передумови для стабільного економічного зростання і подальшого розвитку та розширення діяльності.

Податкове планування відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності підприємств, дозволяючи мінімізувати податкові ризики та ефективно управляти фінансами. Використання сучасних методів податкового планування сприяє економічному зростанню та підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Проте для досягнення максимального ефекту необхідно вдосконалювати законодавчу базу, підвищувати рівень фінансової грамотності та впроваджувати цифрові інструменти в процес податкового планування.

Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua.

2. Василик О. Д., Павлюк К. В. Податкова система України. Київ : Центр навчальної літератури, 2023. 320 с.

3. Мельник П. В. Податкове планування в умовах цифрової економіки. *Фінанси України.* 2023. № 8. С. 45–56.

4. Офіційний сайт Державної податкової служби України. URL: https://tax.gov.ua.

5. Сидоренко І. Г. Основи фіскальної політики. Харків : Фінанси і право, 2022. 280 с.

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук., доц.,
ІВАШИНА Д. Д.,
НОСОВ А. Д.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ

Державне регулювання економіки є важливою складовою сучасних економічних систем, зокрема в Україні, де ефективне використання інструментів державного впливу здатне забезпечити стабільність національної економіки та підвищити її конкурентоспроможність у глобальному контексті. Актуальність дослідження полягає в аналізі механізмів державного втручання, що стимулюють розвиток економічних секторів, поліпшують соціальні умови та забезпечують сталий економічний розвиток в умовах нестабільності, зокрема для України в процесі реформування державного управління та адаптації до міжнародних стандартів.

Теоретико-методологічне обґрунтування дослідження поєднує класичні економічні теорії з сучасними підходами до державного регулювання. Окрім праць міжнародних економістів, важливо звертати увагу на дослідження вітчизняних учених, таких як В. Савченко, М. Міненка, І. Андрусик, О. Лєсная, які вивчали функціонування ринкової економіки в Україні та вдосконалення механізмів державного регулювання. Методологія включає інтеграцію класичних теорій з новими підходами, що дозволяє адаптувати державну політику до змінюваних умов.

Державне регулювання економіки – це система заходів, що здійснюються органами державної влади з метою впливу на економічні процеси в країні. Його основна мета – забезпечення стабільності національної економіки, підтримка макроекономічних рівноваг, стимулювання економічного зростання, поліпшення соціальних умов життя громадян та забезпечення рівності в доступі до економічних ресурсів. В умовах ринкової економіки, де механізми попиту і пропозиції часто не

можуть гарантувати соціальну стабільність та розвиток, державне втручання є необхідним для створення умов для стійкого розвитку.

Основні функції державного регулювання економіки включають стабілізацію економічних процесів, подолання соціальних та економічних дисбалансів, формування сприятливого інвестиційного клімату, підтримку рівноваги на ринку праці та забезпечення конкурентоспроможності країни в міжнародному контексті.

Державне регулювання економіки здійснюється через низку механізмів, що охоплюють різні сфери економічної діяльності. Основними з них є фіскальна, монетарна, валютна та структурна політики. Кожен з цих механізмів має свою специфіку і спрямований на вирішення певних завдань.

Таблиця 1 – Механізми державного регулювання економіки

Механізм	Опис	Приклад застосування в Україні
Фіскальна політика	Включає заходи щодо формування державних витрат та податкової політики для стимулювання економічного зростання, зниження інфляції та підтримки соціальних стандартів	Підвищення або зниження податків, збільшення державних витрат на інфраструктурні проєкти
Монетарна політика	Управління грошовою масою та процентними ставками, що впливає на інфляцію, зайнятість і економічне зростання	Регулювання процентних ставок Національним банком України для підтримки інфляційної стабільності
Валютна політика	Визначення курсу національної валюти та контроль за валютними операціями для забезпечення стабільності економіки	Встановлення курсу гривні щодо долара США та заходи щодо підтримки валютних резервів
Структурна політика	Спрямована на зміну структури економіки, стимулювання розвитку окремих галузей і регіонів через державні інвестиції, гранти, субсидії тощо	Підтримка розвитку IT-сектору через програми інвестування у стартапи та підприємства

Незважаючи на значущість державного регулювання, в його практичному застосуванні існує низка проблем, які можуть обмежувати ефективність цього процесу. Однією з основних проблем є відсутність адекватної координації між різними механізмами регулювання, що призводить до невідповідності між фіскальною та монетарною політикою, а також до надмірного тиску на підприємства через податкові навантаження.

Іншою проблемою є відсутність прозорості та високий рівень корупції в процесі розподілу державних ресурсів, що знижує ефективність інвестицій та економічного зростання в цілому. У випадку з Україною важливою проблемою стало й посилене державне втручання в економіку в умовах воєнного стану, що супроводжується необхідністю мобілізації ресурсів для потреб армії та безпеки. В умовах постійних

зовнішніх та внутрішніх загроз державне регулювання інколи змушене діяти у кризових умовах, що, з одного боку, має позитивний ефект, з іншого – може призводити до порушень економічної рівноваги, зокрема через скорочення або перенаправлення ресурсів на військові потреби. Це ставить під загрозу стабільність соціально-економічної ситуації, що вимагає оперативного реагування від органів державної влади та перегляду пріоритетів державної політики.

Таким чином, хоча механізми державного регулювання мають великий потенціал для забезпечення стабільності та розвитку економіки, вони повинні бути гнучкими, прозорими та ефективними, здатними до швидкої адаптації в умовах змінюваних внутрішніх і зовнішніх викликів.

Список використаних джерел

1. Андрусик І. С. Державне регулювання економіки: сучасні підходи та проблеми. Київ : Наукова думка, 2021. 320 с.

2. Лєсная О. В. Державне регулювання економіки: виклики та рішення для України. Київ : Академія, 2020. 245 с.

3. Міненко М. М. Механізми державного регулювання економіки в умовах глобалізації. Харків : Основа, 2020. 280 с.

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук, доц.,
ЙОЖИКОВА І. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ

Фінансова звітність є одним з основних джерел інформації для проведення економічного аналізу підприємства та базою для прийняття важливих рішень в управлінні підприємством. Фінансова звітність дозволяє оцінити фінансовий стан підприємства, ефективність його діяльності та перспективи розвитку. Завдяки аналізу фінансових показників керівництво компанії може формувати стратегію зростання, оптимізувати витрати, підвищувати прибутковість та залучати інвестиції [1].

У відповідності до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», метою складання фінансової звітності є надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий

стан, результати діяльності та рух коштів [2]. З урахуванням того, що все більше і більше підприємств залучає іноземних інвесторів для розвитку бізнесу, а також виходять на міжнародний ринок, фінансова звітність стає головною інформаційною базою для ознайомлення із фінансовою ситуацією на підприємстві. Відповідно до цього змінюються вимоги до бухгалтерської фінансової звітності – головна увага приділяється якості звітної інформації, що визначається змістовністю та неупередженістю даних і забезпечується за рахунок методологічних основ її формування [3].

Для сталого розвитку підприємства необхідно мати уявлення про реальний фінансовий стан та наявні ризики, що можуть стати причиною збитків чи навіть банкрутства. Окрім правильного складання фінансової звітності також необхідно розуміти як правильно використовувати її дані на користь підприємству та приймати стратегічні рішення для розвитку.

Таблиця 1 – Роль фінансової звітності у прийнятті стратегічних рішень

Роль фінансової звітності	Реалізація
1. Аналіз фінансового стану на основі показників фінансової звітності	Інформація використовується для оцінки ризиків, виявлення потенційних проблем та прийняття кращих управлінських рішень
2. Прогнозування та планування	Фінансова звітність є основою для можливості прогнозування майбутніх результатів діяльності підприємства, капіталовкладень та розробки нових напрямів та стратегій розвитку бізнесу
3. Оцінка ефективності діяльності підприємства	Завдяки фінансовим показникам можна оцінити ефективність роботи різних підрозділів та окремих проєктів, а також вистежувати прогрес у досягненні поставлених цілей
4. Підвищення прозорості для інвестування	Фінансова звітність забезпечує прозорість діяльності підприємства для акціонерів, інвесторів, кредиторів та інших зацікавлених сторін
5. Розробка конкурентної стратегії для підвищення конкурентоспроможності на ринку	На основі аналізу фінансової звітності можна розробити конкурентну стратегію, яка допоможе підприємству випередити конкурентів, а також закріпити вже існуючі позиції на ринку

Проте варто пам’ятати, що наразі в Україні не існує єдиної методології аналізу фінансової звітності, також в нашій країні поступово відбувається процес переходу на Міжнародні стандарти фінансової звітності, що нададуть ще більшої відкритості, прозорості та змістовності звітам підприємств.

Отже, фінансова звітність є невід’ємною частиною управління будь-яким підприємством, що слугує інформаційною базою для прийняття стратегічних рішень. Фінансова звітність підприємства надає змогу керівництву та інвесторам отримати уявлення про фінансовий стан підприємства, його фінансові результати, зміни в капіталі та управління грошовими потоками. Саме завдяки цьому можна будувати прогноз та план, що буде спрямований на зменшення витрат, зростання прибутку і

ринкової вартості підприємства, а також підтримки конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Ніколаєва А., Орєхов М. О. Роль фінансової звітності в управлінні підприємством. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса.* URL: https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/15804 (дата звернення: 03.03.2025).

2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 03.03.2025).

3. Демко І., Шурпенкова Р. Дослідженням ролі фінансової звітності в процесі прийняття управлінських рішень. URL: https://surl.li/meugvp (дата звернення: 03.03.2025).

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук, доц.,
ЛЮБАСЕНКО К. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Податкове планування є одним із ключових елементів управління фінансами підприємства. Ефективна система податкового планування дозволяє мінімізувати податкове навантаження, забезпечити фінансову стабільність і підвищити конкурентоспроможність суб’єктів господарювання. Основними завданнями податкового планування є прогнозування податкових зобов’язань, вибір оптимальних форм оподаткування, аналіз податкових ризиків і розробка заходів щодо їх мінімізації. Процес податкового планування включає аналіз чинного податкового законодавства, оцінку податкового навантаження, розробку стратегій оптимізації податкових виплат та впровадження заходів щодо легальної мінімізації податків [1].

Серед основних методів податкового планування варто виділити: вибір оптимальної організаційно-правової форми підприємства, застосування податкових пільг, використання механізмів відстрочення податкових платежів, а також контроль і моніторинг податкових виплат. Успішне податкове планування передбачає інтеграцію

податкової політики в загальну фінансову стратегію підприємства [2].

Важливим аспектом податкового планування є міжнародний досвід, який може бути використаний для вдосконалення національної системи оподаткування. У багатьох країнах податкове планування є невід'ємною частиною фінансового менеджменту, що дозволяє уникати податкових ризиків, використовуючи законні механізми оптимізації. Наприклад, у країнах ЄС широко застосовуються методи трансфертного ціноутворення, які допомагають зменшити податкове навантаження на транснаціональні компанії [3].

Крім того, державна податкова політика відіграє значну роль у формуванні ефективного податкового планування на рівні підприємств. Важливим є створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу, зокрема через впровадження податкових стимулів, зменшення адміністративного навантаження та спрощення податкової звітності. Такі заходи сприяють підвищенню рівня податкової дисципліни та зниженню тіньової економіки.

Останнім часом значного поширення набувають цифрові інструменти для автоматизації податкового планування, що дозволяє оперативно аналізувати податкове навантаження та прогнозувати майбутні витрати. Використання сучасних фінансових технологій сприяє підвищенню ефективності управління податковими ризиками та покращенню фінансової звітності підприємств.

Податкове планування передбачає не лише свободу вибору між звичайною та спрощеною системами оподаткування, обліку та звітності, але й також встановлення та дотримання платіжних графіків. У певних випадках податкове планування може містити навіть окремі елементи ухилення від сплати податків і зборів (якщо ризики втрат внаслідок податкових санкцій будуть меншими, ніж очікуваний результат). Непоодинокими є й випадки, коли в результаті податкового планування змінюється організаційна структура бізнесу, що, своєю чергою, спричиняє зменшення податкових виплат [4]. В умовах зростаючої глобалізації важливим напрямом податкового планування є адаптація до змін у міжнародних податкових правилах. Введення ініціативи BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) з боку ОЕСР сприяло підвищенню прозорості податкового планування та боротьбі з агресивними схемами оптимізації оподаткування. Українські підприємства також змушені враховувати ці зміни, аби уникнути потенційних санкцій та репутаційних ризиків.

Ще одним важливим аспектом є вплив цифрової економіки на податкове планування. Розвиток електронної комерції, зростання ролі криптовалют і цифрових активів створюють нові виклики для податкових органів і компаній. Регулятори змушені

розробляти нові підходи до оподаткування таких операцій, а бізнесу доводиться адаптувати свої стратегії до нових реалій. Перспективи розвитку податкового планування в Україні значною мірою залежать від реформ у податковій сфері. Зниження податкового навантаження, спрощення процедур звітності та запровадження нових стимулів для бізнесу можуть позитивно вплинути на інвестиційну привабливість країни. Успішна реалізація цих заходів сприятиме створенню ефективного та прозорого податкового середовища, що відповідатиме європейським стандартам. Можна зробити висновок, що використання податкового планування проявляється не тільки у виборі найбільш дієвих податкових тактично-орієнтованих методів та інструментів для досягнення поставленої економічної мети, але й має відповідати цілям та інтересам усіх суб'єктів ринкових відносин.

Список використаних джерел

1. Литвиненко А. О. Теоретичні аспекти податкового планування підприємств. *Економічний вісник.* 2020. № 5. С. 45–50.

2. Петренко В. М. Інструменти податкового менеджменту та їх застосування на підприємствах України. *Фінанси та кредит.* 2021. № 8. С. 77–82.

3. Розвиток податкового планування в Україні. *Фінанси України.* № 3. 2021. С. 45–58.

4. Сучасні тенденції податкової політики. *Економіка та держава.* 2020. № 5. С. 29–41.

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук, доц.,
МАНІЦА В. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

РОЛЬ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ У ФІНАНСОВІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Податкове планування є важливим елементом фінансової стратегії підприємства, оскільки воно сприяє ефективному розподілу фінансових ресурсів, мінімізації податкового навантаження та підвищенню прибутковості бізнесу. Раціональне управління податковими зобов'язаннями дозволяє підприємствам уникати зайвих витрат і забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Податкове планування відіграє ключову роль у процесі аналізу та оптимізації

податкових платежів підприємства, оскільки дозволяє знизити податкові витрати, оптимізувати структуру капіталу, збільшити фінансову стійкість, зменшити ризики податкових перевірок та штрафних санкцій [2]. У рамках підприємства податкове планування здійснюється через детальний аналіз податкового навантаження, оцінку можливих податкових ризиків та вибір найбільш ефективних способів їх мінімізації.

Один із головних підходів – це оптимізація податкового навантаження шляхом аналізу податкових ставок, вибору оптимального режиму оподаткування та структурування фінансових потоків. Використання податкових пільг дозволяє підприємствам отримувати додаткові фінансові ресурси, які можна спрямувати на розвиток і модернізацію виробничих потужностей. Податкове планування також включає прогнозування майбутніх податкових зобов'язань і їх вплив на фінансовий стан компанії. Це дозволяє заздалегідь планувати витрати, уникати фінансових труднощів та підвищувати ліквідність підприємства [1].

Окремо варто відзначити міжнародне податкове планування, яке використовується підприємствами, що ведуть зовнішньоекономічну діяльність. Це включає застосування угод про уникнення подвійного оподаткування, трансфертне ціноутворення та оптимізацію податкових зобов'язань через міжнародні фінансові центри. Водночас податкове планування пов'язане з певними ризиками, такими як можливість зміни податкового законодавства, правові обмеження щодо використання деяких схем оптимізації та ризики податкових перевірок.

Сучасні підприємства стикаються зі складною системою оподаткування, що вимагає системного підходу до мінімізації податкових зобов'язань. Для цього використовуються такі інструменти, як прогнозування податкових виплат, створення резервів на податкові зобов'язання та ефективне використання податкових пільг. Ризики податкового планування включають можливі штрафні санкції, зміни у нормативно-правовій базі, що можуть зробити раніше застосовані схеми оптимізації недійсними. Тому підприємства повинні мати ефективну систему внутрішнього контролю та співпрацювати з кваліфікованими податковими консультантами [3].

Незважаючи на це, грамотне податкове планування є необхідним інструментом для підвищення ефективності фінансового управління підприємством. Один із ключових елементів податкового планування – це аналіз змін у податковому законодавстві. Регулярне оновлення інформації про податкові ставки, нові пільги чи обмеження дозволяє підприємству завчасно адаптувати свою фінансову стратегію. Наприклад, у разі зміни ставки податку на прибуток підприємства можуть скоригувати свою інвестиційну політику та перерозподілити кошти.

Важливим аспектом є трансфертне ціноутворення, особливо для підприємств, що ведуть міжнародну діяльність. Правильна структуризація угод між пов'язаними сторонами допомагає мінімізувати податкові витрати та уникати подвійного оподаткування. Водночас, неправильне використання трансфертного ціноутворення може призвести до претензій з боку контролюючих органів, тому необхідно дотримуватись вимог податкового законодавства [2].

Таким чином, податкове планування відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності підприємства, підвищенні його конкурентоспроможності та формуванні стійкої фінансової стратегії. Його ефективне використання потребує постійного аналізу, адаптації до змін у законодавстві та використання сучасних фінансових інструментів. Для успішного застосування податкового планування необхідно враховувати чинне законодавство, слідкувати за змінами у податковій політиці та використовувати легальні методи оптимізації.

Список використаних джерел

1. Голяш І. Д., Романів С. Р., Черешнюк О. М. Податкове планування підприємства як засіб запобігання правопорушенням. *Інфраструктура ринку.* 2018. № 18. С. 309–312.

2. Євтушевська О. О. Податкове планування у системі корпоративного податкового менеджменту. *Економіка харчової промисловості.* 2021. Вип. 2. С. 34–38.

3. Оліховський В. Я. Теоретичні аспекти податкового планування. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка».* 2012. № 722. С. 177–181.

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук, доц.,
СИДОРЯКІНА Я. М.,
НОСОВ А. Д.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ПОДАТКОВИЙ КОНТРОЛЬ І АУДИТ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ

Податковий контроль є ключовим елементом державного регулювання економіки, спрямованим на забезпечення дотримання податкового законодавства суб'єктами господарювання. В умовах сучасної ринкової економіки ефективний

податковий контроль сприяє наповненню державного бюджету, забезпеченню податкової дисципліни та створенню справедливих конкурентних умов. Одним із найважливіших інструментів податкового контролю є податковий аудит, який дозволяє оцінити правильність нарахування, сплати та декларування податкових зобов'язань підприємством.

Податковий контроль – це діяльність податкових органів щодо перевірки дотримання платниками податків вимог законодавства, правильності ведення податкового обліку та повноти сплати податків. Він є важливою складовою фінансового контролю держави та виконує такі функції:

– фіскальна функція – забезпечення стабільного надходження коштів до бюджету.

– регуляторна функція – вплив на економічну активність підприємств через податкову політику.

– контрольна функція – запобігання ухиленню від сплати податків і податковим правопорушенням.

Залежно від методу проведення податковий контроль поділяється на:

– камеральний – здійснюється безпосередньо в податковому органі на підставі поданих декларацій [1].

– документальний (виїзний та невиїзний) – передбачає перевірку фінансових документів підприємства.

– фактичний – включає інспекцію реальних господарських процесів на підприємстві.

Податковий аудит – це незалежна перевірка податкової звітності підприємства з метою підтвердження достовірності податкових зобов'язань та відповідності фінансових операцій вимогам законодавства. Основна мета податкового аудиту – виявлення можливих податкових ризиків, запобігання штрафним санкціям та оптимізація податкового навантаження підприємства.

Існує декілька основних видів податкового аудиту: обов'язковий – проводиться відповідно до законодавчих вимог, наприклад, для великих підприємств або компаній, які претендують на державну підтримку; ініціативний – здійснюється на запит самого підприємства для оцінки стану його податкового обліку; комплексний – охоплює всі податкові зобов'язання підприємства за певний період; тематичний – зосереджується на окремих видах податків або фінансових операціях [2].

Сучасна система податкового контролю стикається з низкою проблем, серед яких недостатня ефективність податкових перевірок – через обмежені ресурси

податкових органів значна частина порушень залишається непоміченою.

З метою підвищення ефективності податкового контролю та аудиту необхідно: автоматизувати процеси податкового контролю шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій; посилити аналітичну складову податкового аудиту для виявлення ризиків на ранніх етапах; підвищити рівень податкової грамотності підприємців через навчальні програми та консультації; забезпечити прозорість діяльності податкових органів та зменшити корупційні ризики [3].

Податковий контроль та аудит підприємств є невід'ємними елементами ефективного функціонування податкової системи держави. Вони сприяють забезпеченню податкової дисципліни, зниженню рівня ухилення від оподаткування та підвищенню довіри до податкових органів. Удосконалення податкового контролю та аудиту є важливим кроком до створення прозорої та стабільної податкової системи, що сприятиме економічному розвитку країни.

Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України. Кодекс України; Закон, Кодекс від 02.12.2010 р. № 2755-VI.

2. Чинчик А. А., Федунь Ю. Б., Іванишина Г. С. Особливості податкового контролю у системі розвитку національної економіки. *Актуальні проблеми економіки.* № 4 (238), 2021. С. 118–126.

3. Пухальський В. Удосконалення форм та процедур податкового контролю у протидії ухилення від оподаткування. *Економіка та держава.* № 4/2021.

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук., доц.,
ХАРЧЕНКО А. Г.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ПОДАТКОВІ РИЗИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ: МЕТОДИ І ЗАСОБИ МІНІМІЗАЦІЇ

Податкові ризики є важливим аспектом фінансового управління на підприємствах, оскільки їх мінімізація є необхідною для забезпечення стабільності та збереження фінансових результатів компанії. Підприємства можуть зазнати значних фінансових втрат через неправильне виконання податкових зобов'язань або порушення податкового законодавства. У даному рефераті розглянуто основні методи

та засоби мінімізації податкових ризиків, а також класифікація цих ризиків для підприємств.

Податковий ризик – це ймовірність виникнення фінансових збитків або юридичних наслідків через невиконання або неправильне виконання податкових зобов'язань підприємства. Податкові ризики можуть бути викликані різними факторами, такими як. Невірний облік податків: помилки в розрахунках податкових зобов'язань або невірне застосування податкових пільг і знижок. Несплата податків: невиконання підприємством обов'язку своєчасно сплачувати податки. Податкові перевірки: ризик отримати штрафи через податкові перевірки та перевищення нормативів податкової звітності.

Зміни в податковому законодавстві: регулярні зміни в податковому законодавстві можуть створювати невизначеність для бізнесу.

Податкові ризики можна класифікувати за кількома критеріями.

За джерелами виникнення. Внутрішні ризики: пов'язані з помилками в обліку, некоректним розрахунком податків або неправильним тлумаченням законодавства.

Зовнішні ризики: виникають через зміни в законодавстві або зовнішні фактори, такі як податкові перевірки.

За ступенем ймовірності. Низький рівень ризику: підприємство правильно виконує свої податкові зобов'язання, не має проблем з податковими органами. Високий рівень ризику: можливість порушення податкових норм або проведення податкових перевірок.

За видом податків. Ризики, пов'язані з різними податками, такими як ПДВ, податок на прибуток, податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) та інші.

Для зменшення податкових ризиків підприємства використовують різні методи. Основними є. Постійний моніторинг податкового законодавства: підприємства повинні уважно стежити за змінами в податковому законодавстві, щоб своєчасно адаптувати свою діяльність до нових вимог. Забезпечення точного обліку податкових зобов'язань: надзвичайно важливим є ведення чіткої бухгалтерії і податкового обліку, що дозволяє уникнути помилок у розрахунках податків. Консультації з податковими консультантами: залучення фахівців дозволяє оперативно вирішувати питання податкових аспектів і уникати потенційних помилок.

Використання податкових пільг і знижок: законодавство часто передбачає податкові пільги для підприємств, які займаються певною діяльністю або відповідають певним критеріям. Їх використання дозволяє знизити податкові зобов'язання.

Автоматизація податкових процесів: використання спеціальних програм для

обліку податків дозволяє знизити ймовірність людських помилок і підвищити точність розрахунків.

Оцінка податкових ризиків і прогнозування податкових перевірок: за допомогою сучасних методів підприємства можуть оцінювати ризики, пов’язані з податковими перевірками, і вжити відповідних заходів для їх уникнення.

Мінімізація податкових ризиків здійснюється через такі основні засоби:

Створення окремого податкового відділу: це дозволяє централізовано організувати податковий облік і забезпечити точність виконання податкових зобов’язань.

Підвищення кваліфікації персоналу: регулярні тренінги для бухгалтерів та інших працівників, відповідальних за податкові питання, допомагають знижувати ймовірність помилок у звітності.

Застосування страхування податкових ризиків: деякі підприємства використовують страхування для захисту від можливих фінансових збитків у разі податкових санкцій.

Інтеграція сучасних інформаційних технологій: використання програмного забезпечення для автоматизації розрахунку податкових зобов’язань і збору податкових даних знижує ризик помилок.

Податкові ризики є важливою складовою діяльності підприємства, і їх ефективне управління є ключем до фінансової стабільності. Використання методів і засобів мінімізації податкових ризиків дозволяє підприємствам знижувати фінансові втрати, уникати штрафів і забезпечувати правильне виконання своїх податкових зобов’язань. Постійний моніторинг податкового законодавства, точний облік, використання податкових пільг і професійні консультації є основними інструментами зменшення податкових ризиків для підприємств.

Список використаних джерел

1. Грінченко І. М. Податкове планування: теорія і практика. Київ : Наукова думка, 2019. С. 45–50.

2. Кудряшова Л. В. Податкові ризики та їх мінімізація на підприємстві. Харків : Платформа, 2020. С. 32–40.

3. Бобровська О. І. Аналіз податкових ризиків на підприємстві. Одеса : Видавництво «Юридичний світ», 2021. С. 58–62.

4. Козак С. В. Фінансовий облік та податкові ризики на підприємствах. Львів : Академія, 2018. С. 78–82.

5. Мельник А. І. Податкові стратегії та методи мінімізації податкових ризиків. Київ : Видавництво «Економіка», 2022. С. 101–105.

6. Ткаченко І. О. Аналіз податкових перевірок і їх вплив на бізнес. Харків : Парадигма, 2019. С. 34–38.

7. Петрова О. Л. Податкове планування для малого бізнесу. Одеса : Південний бізнес, 2020. С. 56–59.

8. Литвин М. С. Податкові ризики та їх вплив на управління підприємством. Київ : Юрінком Інтер, 2017. С. 88–92.

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук., доц.,
ЧЕКІНА А. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ НА МІКРОРІВНІ ПІДПРИЄМСТВА

Податкове планування на мікрорівні є важливим інструментом для ефективного управління фінансами малих підприємств, індивідуальних підприємців та інших суб’єктів господарювання. Воно передбачає розробку стратегії оптимізації податкових зобов’язань, з урахуванням податкових ставок, пільг та інших механізмів, що дозволяють мінімізувати податкові витрати без порушення законодавства.

Оскільки податки можуть суттєво впливати на фінансову стабільність та конкурентоспроможність, правильне планування дозволяє підприємствам максимально ефективно використовувати свої ресурси. Це включає вибір найбільш вигідних систем оподаткування, розподіл доходів і витрат таким чином, щоб забезпечити мінімізацію податкового навантаження. Успішне податкове планування також допомагає в оптимізації грошових потоків і покращенні управлінської звітності, що є важливим для розвитку бізнесу в умовах змінного податкового середовища.

У економічній літературі планування визначається як процес прийняття рішень, спрямованих на майбутнє, тоді як фінансове планування розглядається як діяльність, що забезпечує збалансованість та пропорційність фінансових ресурсів. Збалансованість, в свою чергу, передбачає оптимальне співвідношення між фінансовими ресурсами, джерелами їх формування та обсягами використання.

На нашу думку, основною метою податкового планування є вибір такого підходу, який дозволяє знизити податкові платежі до мінімуму.

Оскільки податкові платежі є складовою частиною витрат, податкове планування можна розглядати як елемент загальної стратегії оптимізації витрат. Водночас нарахування та сплата податків не мають прямого зв'язку з виробничим процесом, а є простим відрахуванням з доходів підприємця, якого він прагне мінімізувати. Це можна досягти двома шляхами:

– використовуючи всі легальні способи зниження податкових платежів і коригуючи свою діяльність таким чином, щоб податкові зобов'язання були мінімальними;

– вдаючись до нелегальних методів зменшення податкових зобов'язань, намагаючись приховати свою діяльність і доходи від податкових органів шляхом спотворення податкової звітності та подання недостовірних даних про свою діяльність і доходи.

В Україні науковці вивчають податкове планування як частину управлінського процесу та податкового менеджменту, зосереджуючи увагу на податкових розрахунках, ризиках та управлінських рішеннях у податковому плануванні [1-4].

Податкове планування на мікрорівні є важливим інструментом фінансового управління, спрямованим на оптимізацію податкових зобов'язань підприємства. Воно дозволяє досягти не тільки зменшення податкового навантаження, але й забезпечення стабільності та покращення фінансових показників компанії. Основною метою податкового планування є ефективне управління податковими платежами, що передбачає прогнозування майбутніх зобов'язань та вибір оптимальних форм оподаткування, які зменшують фінансові витрати.

У процесі податкового планування необхідно враховувати чинне податкове законодавство, податкові ставки, а також можливості для використання податкових пільг та відстрочень [1]. Аналіз податкових ризиків є невід'ємною частиною цього процесу, адже дозволяє виявити потенційні проблеми та розробити стратегії для їх мінімізації [2].

Податкове планування на мікрорівні вимагає індивідуального підходу, враховуючи специфіку діяльності кожного підприємства. Одним із ключових аспектів є вибір організаційно-правової форми підприємства, що дозволяє максимально ефективно оптимізувати податкові виплати.

Інтернаціоналізація економіки і глобалізація вимагають від українських підприємств адаптації до міжнародних стандартів податкового планування, зокрема в контексті ініціатив BEPS, що сприяють зменшенню можливостей для агресивного податкового планування. Крім того, цифрові технології та розвиток електронної

комерції вносять нові виклики в систему податкового планування, що потребує від компаній оновлення стратегій управління податковими ризиками.

Отже, проаналізувавши сутність податкового планування на мікрорівні, можна визначити його як організацію підприємницької діяльності платника податків найбільш ефективним з податкової точки зору методом, а також вибір та використання відповідних способів, які дають змогу оптимізувати податкові зобов'язання підприємства за допомогою законних методів та засобів.

Список використаних джерел

1. Лагодієнко Н. В., Бондаренко Г. Ю., Тарасенко В. П. Особливості податкового планування в управлінні підприємством: методи та інструменти. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics».* 2019. № 17. С. 121–126.

2. Оліховська М. В., Оліховський В. Я. Концепція податкового планування у системі менеджменту організацій. *Приазовський економічний вісник.* 2018. № 6 (11). С. 243–247.

3. Оліховський В. Я. Теоретичні аспекти податкового планування. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи встановлення і проблеми розвитку».* 2012. № 722. С. 177–181.

4. Писаренко Т. Організація податкового планування на підприємстві: управлінський аспект. *Сучасні кризові явища в економіці і проблеми облікового, контрольного і аналітичного забезпечення управління підприємством* : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (24-25 червня 2016 р.). Луцьк. 2016. С. 94–97.

САЄНКО О. Р., канд. екон. наук., доц.,
ШЕВЧЕНКО О. Т.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ОПОДАТКУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ – ПІДПРИЄМЦІВ (ФОП)

Фізична особа – підприємець – це організаційно правова форма суб'єкта господарської діяльності, яка має юридичний статус та право здійснювати свою підприємницьку діяльність. Відповідно до Цивільного кодексу України, фізична особа здійснює своє право на підприємницьку діяльність за умови її державної реєстрації в

порядку, встановленому Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадський формувань». Також фізична особа відповідає за зобов'язаннями, пов'язаними з підприємницькою діяльністю, усім своїм особистим майном, крім майна, на яке згідно із законом не може бути звернено стягнення [1].

За останні роки спостерігається приріст відкриття та реєстрації підприємницької діяльності у формі фізичної особи-підприємця на території України. Незважаючи на непростий час для економіки країни і введення бізнесу, українці відкрили досить велику кількість ФОП, яка становить майже 315 тисяч одиниць. Така тенденція пов'язана з тим, що для ФОП є свої особливості й спрощення у введені бізнесу, наприклад: швидка реєстрація, вибір системи оподаткування, спрощені форми бухгалтерського обліку, менша кількість поданих звітів, спрощена фінансова звітність, можливість швидкого закриття бізнесу.

Фізична особа – підприємець може самостійно обрати на якій системі оподаткування буде перебувати. Законодавчо на сьогодні в Україні є дві системи оподаткування: загальна система і спрощена система.

На загальній системі оподаткування дозволені всі види діяльності, що передбачені Класифікацією видів економічної діяльності (КВЕД), не обмежується кількість найманих працівників та обсяг доходу, сплачуються всі податки та збори, визначені у Податковому кодексі України [2].

Спрощена система оподаткування є особливим механізмом сплати податків і зборів, зокрема єдиного податку, з можливістю вести спрощений облік та фінансову звітність. Вона має свої обмеження у розрізі: чисельності найманих працівників, видів діяльності та обсягу доходу. Згідно Податкового кодексу України, суб'єкти господарювання, які застосовують спрощену систему оподаткування поділяються на чотири групи:

Перша група – не використовується праця найманих працівників, обсяг доходу не перевищує 167 розмірів встановленої заробітної плати, здійснюється виключно роздрібний продаж товарів на ринку та/або господарську діяльність з надання побутових послуг населенню;

Друга група – чисельність найманих працівників не більше 10 осіб, обсяг доходу не перевищує 834 розміри мінімальної заробітної плати, здійснюється господарська діяльність у сфері ресторанного господарства, надання побутових послуг населенню та платникам єдиного податку, а також виробництво та/або продаж товарів;

Третя група – обмеження по чисельності найманих працівників немає, обсяг

доходу не перевищує 1167 розмірів мінімальної заробітної плати, здійснюють усі види діяльності, крім обмежень, встановлених п.291.5 ПКУ;

Четверта група – сільськогосподарські товаровиробники, не використовують працю найманих працівників, здійснюють виключно вирощування, відгодовування сільськогосподарської продукції, збирання, вилов, переробку такої продукції та її продаж [3].

Об'єктом оподаткування є чистий оподатковуваний дохід, який розраховується як різниця між загальним доходом (виручки у грошовій ті негрошовій формі) і документально підтвердженими витратами, пов'язаними з господарською діяльністю ФОП.

Ставки єдиного податку встановлюються у відсотках для платників:

Перша група – фіксовані ставки (10%) від розміру прожиткового мінімуму для працездатних осіб, встановленого законодавства на 1 січня податкового (звітного) року;

Друга група – фіксовані ставки (20%) від розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законодавством на 1 січня податкового (звітного) року;

Третя група – відсоткові ставки від доходу: 3% для платників ПДВ, 5% для неплатників ПДВ.

Що стосується єдиного внеску на загальнообов'язкове соціальне страхування (ЄСВ), то з 01 січня 2025 року для ФОП – платників єдиного податку, розмір ЄСВ становить:

мінімальний ЄСВ – 1760,00 грн за місяць (22% від мінімальної заробітної плати)

максимальний ЄСВ – 35200,00 грн за місяць (22% від 20 мінімальних заробітних плат) [4,5].

Ведення обліку підприємницької діяльності ФОП, згідно встановлених вимог чинного законодавства забезпечує правильне нарахування та своєчасну сплату відповідних податків і зборів, встановлених Податковим кодексом.

Список використаних джерел

1. Цивільний кодекс України. Відомості Верховної Ради України від 16 січня 2003 № 435-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15 (дата звернення: 04.03.2025).

2. Гаман Галина, Корсун Інна. Особливості ведення та оподаткування бізнесу ФОП. *Шляхи підвищення ефективності будівництва.* Випуск 54, частина 1. Київ : КНУБА. URL: http://ways.knuba.edu.ua/article/view/320277.

3. Податковий кодекс України. Відомості Верховної Ради України від 02 грудня 2010 № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 05.03.2025).

4. Оляднічук Н. В. Бухгалтерський облік і оподаткування підприємницької діяльності ФОП. International scientific-practical conference «Science, education, technology and society in the context of globalization»: conference proceedings (Tampere, Finland, March 2, 2024). URL: https://lib.udau.edu.ua/items/3ae23ffe-cbc7-4fa7-9820-18c309d8f1c1.

5. Ставки єдиного соціального внеску. Сайт Мінфіну. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/labour/social/ (дата звернення 05.03.2025).

СЕЙСЕБАЄВА Н. Г., канд. екон. наук, доц.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

СКЛАДАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ОСББ: ВИМОГИ ТА ОСОБЛИВОСТІ

Складання фінансової звітності ОСББ є важливою складовою прозорого управління фінансами в багатоквартирному будинку, адже ця звітність дає можливість контролювати використання коштів та ухвалювати важливі рішення щодо утримання спільного майна. Фінансова звітність ОСББ, як юридичної особи, регламентується законодавством, що передбачає регулярне та повне висвітлення даних про доходи та витрати, а також про стан майна об’єднання. Зазвичай, фінансова звітність ОСББ включає дані про надходження грошових коштів від співвласників, витрати на комунальні послуги та утримання спільних приміщень, витрати на ремонтні роботи, а також інші видатки, які необхідні для забезпечення належного функціонування будинку.

Важливою вимогою складання фінансової звітності ОСББ є дотримання принципу прозорості та доступності інформації для всіх співвласників, оскільки це сприяє довірі між мешканцями та управлінським складом ОСББ. Прозора фінансова звітність повинна не тільки містити детальну інформацію про всі джерела доходів та напрямки витрат, але й бути доступною для ознайомлення всім членам ОСББ, що створює базу для подальших рішень щодо управління майном. Наприклад, фінансова звітність надає змогу співвласникам відстежувати, на які саме послуги витрачаються їхні членські внески або як використовуються кошти, отримані від оренди спільного

майна. Це особливо актуально для тих ОСББ, які мають додаткові джерела доходу, що потребують ретельного обліку та прозорого представлення.

Законодавчі вимоги до складання звітності ОСББ включають обов'язок вести фінансовий облік і подавати звітність про доходи та витрати до державних органів, а також складати річні звіти для співвласників. Цей процес забезпечує відповідність дій об'єднання встановленим нормам і дозволяє уникнути порушень, пов'язаних з нецільовим використанням коштів. Наприклад, річна звітність містить зведені дані про всі фінансові операції ОСББ за рік, що дозволяє скласти загальне уявлення про його фінансовий стан, визначити розмір залишкових коштів, наявність боргів або надлишків у фінансах, а також оцінити потребу в додаткових надходженнях чи оптимізації витрат. Дотримання таких вимог допомагає ОСББ виконувати свою функцію не лише перед співвласниками, але й перед державними контролюючими органами, забезпечуючи юридичну чистоту діяльності.

Особливістю складання фінансової звітності в ОСББ є також складність обліку різних видів доходів та витрат, а також необхідність забезпечити їх чітку класифікацію для уникнення непорозумінь. Наприклад, доходи можуть надходити від членських внесків, які сплачуються регулярно, а також від оренди спільного майна, субсидій або грантів від місцевих органів влади, що вимагає окремого обліку для забезпечення цільового використання. Зокрема, коли ОСББ отримує додаткові кошти на певний проєкт (наприклад, на енергомодернізацію або ремонтні роботи), такі доходи повинні бути виділені в окремий розділ звітності та не змішуватися із загальними членськими внесками. Це дозволяє не тільки точно оцінити реальний фінансовий стан об'єднання, але й звітувати за використання цільових коштів у випадку отримання фінансової допомоги від держави або місцевих органів.

Так само витрати ОСББ повинні чітко класифікуватися, оскільки вони включають як регулярні витрати на утримання спільного майна, оплату комунальних послуг та заробітну плату працівникам ОСББ, так і витрати на поточні та капітальні ремонти, а також на інші важливі проєкти. Наприклад, якщо ОСББ планує великий ремонт, кошти на цей проєкт мають виділятися окремо від звичайних щомісячних витрат, оскільки це впливає на фінансовий план на майбутнє та може вимагати додаткових фінансових ресурсів, таких як цільові внески від співвласників. Завдяки такому обліку можна не тільки забезпечити прозорість витрат, але й уникнути плутанини з основними потребами, такими як оплата комунальних послуг чи заробітна плата.

Для підвищення точності та достовірності звітності ОСББ часто залучаються спеціалісти з бухгалтерського обліку, які мають відповідний досвід та знання у сфері

фінансів. Професійний бухгалтер може не лише скласти точну та повну фінансову звітність, а й виявити можливості для оптимізації витрат або покращення фінансового планування об'єднання. Крім того, часто для підвищення довіри до звітності ОСББ залучає зовнішніх аудиторів, які здійснюють незалежну перевірку фінансових операцій, що забезпечує об'єктивну оцінку діяльності об'єднання та дозволяє виявити можливі ризики або недоліки у веденні обліку.

Складання фінансової звітності ОСББ є важливим процесом, що регламентується законодавством та потребує ретельної уваги. Це не тільки забезпечує юридичну відповідність діяльності об'єднання, але й сприяє прозорості та довірі співвласників, що особливо важливо для прийняття спільних рішень щодо утримання та розвитку житлового фонду.

Список використаних джерел

1. Троц І. В. 2018. Методика обліку і складання звітності ОСББ. Економічні науки. 280 с.

2. Звітність ОСББ: внутрішня й зовнішня. Національна комунікаційна платформа свідомих власників житла. URL: https://osbb-ok.org.ua.

СКОРНЯКОВА Ю. Б., канд. екон. наук, доц.,
ШМИГЛЯ Г. С.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: ОСНОВНІ ПЕРЕВАГИ ТА ВИКЛИКИ

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки України, викликаної глобальними технологічними змінами, воєнними подіями та інтеграцією у європейський простір, цифровізація бухгалтерського обліку стає ключовим фактором підвищення ефективності управління бізнес-процесами підприємств. Перехід від традиційних форм обліку до цифрових інструментів та комплексних рішень дає змогу принципово прискорити обробку облікової інформації, забезпечити її актуальність та аналітичність, підвищити рівень контролю та прозорості.

Цифрові технології в обліковій системі передбачають не лише автоматизацію безпосередньо облікових процедур, але й застосування штучного інтелекту, хмарних облікових платформ, електронного документообігу, блокчейн-рішень та інтеграцію

облікових систем з ERP, CRM та банківськими сервісами. Впровадження в практику управління таких новацій сприяє формуванню на підприємстві єдиного інформаційного простору, у якому всі операції інтегровані та відбуваються в реальному часі.

Питання цифровізації облікового процесу активно досліджується сучасною економічною наукою. Акцентується у таких дослідженнях питання трансформації місця та значення обліку в системі управління підприємством. Так, Ю. В. Головчак, Г. А. Головчак і О. В. Писарчук зазначають, що «автоматизована форма бухгалтерського обліку відрізняється від традиційної, оскільки потребує від бухгалтера вміння ухвалювати рішення, а не лише виконання розрахункових процедур», і відповідно в умовах цифровізації обліку «бухгалтер має можливість приділяти більше уваги аналітичним процедурам, тому що комп'ютерне програмне забезпечення надає досить широкий спектр інструментів, що дають змогу контролювати та оцінювати ефективність діяльності компанії» [1].

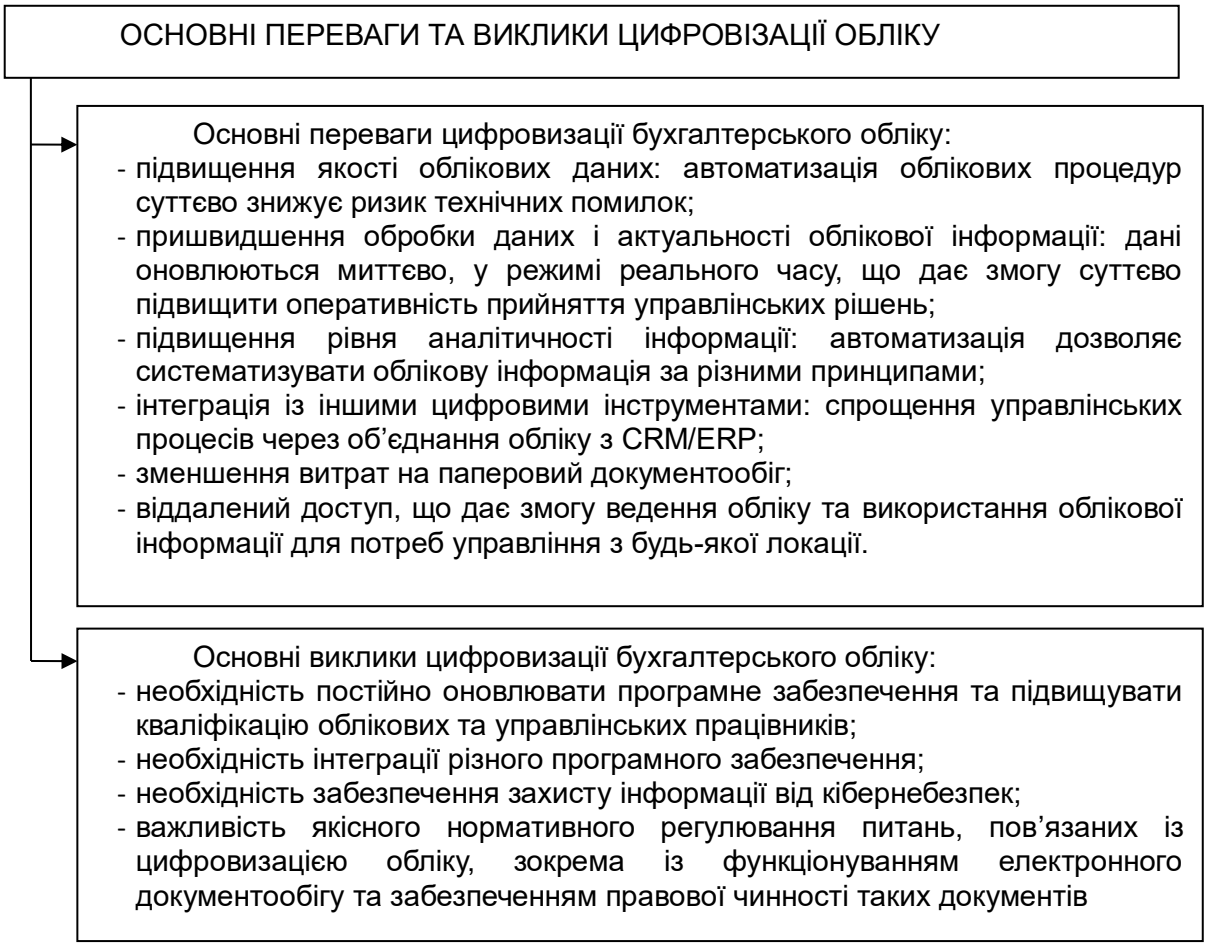

Рисунок 1 – Переваги та виклики цифровізації бухгалтерського обліку

Цікавою з цього приводу є також думка В. М. Панасюк, Т. Г. Бурденюка і Н. В. Мужевич, які стверджують, що «цифровий бухгалтерський облік не виключає ролі бухгалтера і не применшує важливості бухгалтерських процедур. Він швидше цінує роботу бухгалтера й представляє його роботу ефективнішою» [2].

Важливим критичним елементом дослідження цифровізації бухгалтерського обліку варто також визнати аналіз основних переваг даного процесу та можливих викликів на шляху успішного досягнення поставлених завдань (рис. 1).

Підсумовуючи варто зазначити, що цифровізація бухгалтерського обліку є в сучасних умовах принциповим чинником підвищення якості – точності, аналітичності, оперативності та прозорості – облікових процесів, що в свою чергу дозволяє підприємствам суттєво підвищити якісний рівень управління в цілому і адаптуватися до умов сучасної трансформаційної економіки. Незважаючи на наявні виклики, впровадження цифрових технологій у бухгалтерську практику відкриває нові можливості для розвитку та інтеграції у світовий економічний та інформаційний простір.

Список використаних джерел

1. Головчак Ю. В., Головчак Г. В., Писарчук О. В. Цифровизація бухгалтерського обліку: переваги та виклики в епоху цифрових технологій. *Економіка. Право. Фінанси.* 2023. № 11. С. 38–42.

2. Панасюк В., Бурденюк Т., Мужевич Н. Особливості цифрової трансформації обліку. *Галицький економічний вісник.* 2021. Том 68. № 1. С. 70–76.

СЬОМЧЕНКО В. В., канд. екон. наук, доц.,
БОРОВІКОВ О. І.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ ЗАСОБАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

У післявоєнний період промислові підприємства стикаються з рядом серйозних економічних та організаційних викликів, серед яких – відновлення виробничого потенціалу, дефіцит сировини й матеріалів, зниження купівельної спроможності, порушення логістичних ланцюгів, нестабільність фінансової системи. В умовах таких

викликів особливої ваги набуває ефективне управління оборотними засобами як основою стабільності та стійкості виробничо-господарської діяльності. Актуальність теми зумовлена необхідністю пошуку ефективних стратегій і механізмів управління оборотними активами з метою забезпечення безперервного функціонування підприємств, підвищення їх ліквідності, платоспроможності та загальної ефективності діяльності.

Проблематику управління оборотними засобами в кризових умовах досліджували такі науковці, як В. М. Геєць, А. О. Поддєрьогін, Л. П. Кіндзерський, І. О. Бланк, О. Є. Кузьмін, Н. І. Рєпіна, а також зарубіжні вчені – R. Kaplan, A. Atkinson, J. Gitman. Їхні дослідження створили міцне підґрунтя для формування сучасних концепцій управління оборотним капіталом, однак нові післявоєнні реалії вимагають адаптації існуючих підходів до змінених соціально-економічних умов.

Управління оборотними засобами в післявоєнний період має враховувати зростання ризиків, обмеженість фінансових ресурсів та підвищену потребу у швидкій ліквідності активів. Ефективна система управління повинна передбачати: оптимізацію структури оборотних активів шляхом раціоналізації запасів та прискорення обігу дебіторської заборгованості; посилення контролю за використанням матеріальних ресурсів; запровадження цифрових інструментів обліку та управління; диверсифікацію постачальницько-збутових зв’язків з метою мінімізації логістичних ризиків; стратегічне фінансування оборотного капіталу через інструменти державної підтримки, кредитування або партнерства. Одним із ключових викликів у післявоєнний період є порушення логістичних ланцюгів і збої в постачанні, що ускладнює формування оптимальних запасів сировини та матеріалів. Окрім цього, мають місце інфляційні процеси, дефіцит оборотного капіталу, низька платоспроможність споживачів і контрагентів, а також зростання дебіторської заборгованості. Не менш значущим викликом є обмежений доступ до фінансування, що значно ускладнює можливість підтримувати належний рівень ліквідності та фінансової стійкості підприємства.

Водночас, навіть у таких складних умовах, відкриваються нові можливості для підвищення ефективності управління оборотними активами. Зокрема, цифровізація обліково-аналітичної інформації дає змогу оперативно відстежувати рух ресурсів, прогнозувати потреби та виявляти неефективне використання ресурсів. Підприємства можуть запроваджувати сучасні методи бюджетування, оптимізувати структуру запасів, формувати нові логістичні зв’язки та шукати більш надійних постачальників. Крім того, держава й міжнародні партнери надають інструменти фінансової підтримки, що відкриває додаткові можливості для стабілізації обігових коштів.

Таким чином, у післявоєнних реаліях управління оборотними засобами має бути гнучким, інноваційним та стратегічно орієнтованим. Лише за умов усвідомленого підходу до формування, розміщення й контролю використання оборотних активів можна забезпечити належний рівень операційної ефективності та стійкість підприємства до майбутніх викликів.

Ефективне управління оборотними засобами в умовах післявоєнної економіки є ключовим чинником забезпечення життєздатності промислових підприємств. Вчасна адаптація управлінських стратегій до нових викликів дозволяє не лише подолати тимчасові труднощі, а й створити фундамент для сталого розвитку. Успішна реалізація таких підходів можлива лише за умови системного аналізу витрат, впровадження сучасних методів обліку та використання інноваційних фінансових інструментів.

Список використаних джерел

1. Бланк І. О. Управління оборотним капіталом : підручник. Київ : НІКА-Центр, 2008. 528 с.

2. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 456 с.

3. Рєпіна Н. І. Управління фінансовими ресурсами підприємства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2018. 342 с.

4. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Економіка підприємства : підручник. Львів : «Магнолія 2006», 2020. 464 с.

5. Геєць В. М. Інноваційно-інвестиційні засади післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка України.* 2023. № 6. С. 3–14.

СЬОМЧЕНКО В. В., канд. екон. наук, доц.,
ВОЛОБУЄВ М. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОБЛІКУ ВИТРАТ У РОСЛИННИЦТВІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ

У сучасних умовах господарювання, коли сільське господарство зазнає значного впливу ринкових трансформацій і кліматичних змін, питання ефективного управління витратами в рослинництві набуває особливої актуальності. Саме облік

витрат є основою для формування достовірної собівартості продукції, яка, у свою чергу, виступає базою для визначення ціни, рентабельності, фінансового результату та прийняття стратегічних і тактичних управлінських рішень.

Рослинництво відзначається сезонністю, значною тривалістю виробничого циклу, залежністю від природно-кліматичних умов, а також високою матеріаломісткістю процесів вирощування сільськогосподарських культур. Усе це обумовлює складність організації обліку витрат у цій галузі. З метою забезпечення точності калькулювання собівартості продукції, необхідним є використання системного підходу до класифікації витрат, їх аналітичного обліку, обґрунтованого розподілу між видами продукції та періодами діяльності [1].

Витрати в рослинництві доцільно поділяти за місцем виникнення (бригада, поле, ділянка), за об’єктом обліку (вид культури), за видами ресурсів (матеріальні, трудові, амортизаційні, енергетичні тощо), а також за способом включення до собівартості продукції – на прямі (які можна безпосередньо віднести на певну культуру) та непрямі (які розподіляються між кількома об’єктами обліку). Така багаторівнева класифікація дозволяє більш точно відображати фактичну картину витрат на кожному етапі виробничого процесу.

На практиці в аграрних підприємствах застосовуються різні методи обліку витрат і калькулювання собівартості продукції. Найпоширенішими є нормативний, попроцесний та позамовний методи. В умовах рослинництва найдоцільнішим вважається попроцесний метод, який дозволяє обліковувати витрати за окремими технологічними операціями, культурами та виробничими ділянками. Нормативний метод є корисним у разі наявності стабільної нормативної бази і системи контролю відхилень. Вибір методики має залежати від технологічної структури господарства, рівня автоматизації облікових процесів та управлінських потреб [2].

Процес формування собівартості продукції рослинництва включає накопичення витрат на етапах підготовки ґрунту, посіву, догляду за рослинами, збирання врожаю, транспортування та післязбиральної доробки. Оскільки частина витрат має багатоцільовий характер, надзвичайно важливим є правильний підхід до їх розподілу. Застосовуються різні бази для розподілу непрямих витрат: площа посіву, вартість прямих витрат, обсяг виробленої продукції. При цьому облікові процедури повинні бути прозорими, уніфікованими і відповідати чинним нормативним вимогам.

У сучасних умовах цифровізації обліку та автоматизації господарських процесів значна роль відводиться використанню програмного забезпечення для ведення обліку витрат. Системи BAS Агро, AgroERP та інші для аграрного сектору забезпечують

детальний аналітичний облік витрат, автоматизований розподіл загальновиробничих витрат, контроль за відхиленнями та оперативну звітність. Це суттєво знижує трудомісткість облікових процесів, мінімізує ризик помилок і підвищує оперативність управлінських рішень [3].

Таким чином, ефективне ведення обліку витрат у рослинництві є важливою складовою управління сільськогосподарським підприємством. Методичні підходи до організації обліку мають забезпечувати достовірне, повне та своєчасне відображення витрат із можливістю їх гнучкого аналізу та прогнозування. Розробка та впровадження удосконалених моделей обліку витрат є важливим кроком до підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва, оптимізації ресурсного забезпечення та формування стратегії сталого розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Бутинець Ф. Ф. Інформаційні системи бухгалтерського обліку : навч. посіб. Житомир : ЖДТУ, 2017. 356 с.

2. Загородній А. Г., Петрик О. А. Автоматизація бухгалтерського обліку: теорія і практика : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2019. 288 с.

3. Коваленко В. В. Цифрова трансформація бухгалтерського обліку в Україні. *Фінанси України.* 2020. № 2. С. 45–56.

СЬОМЧЕНКО В. В., канд. екон. наук, доц.,
ГРИНЬ О. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

СТАТИСТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ПРОДАЖІВ: ВИКОРИСТАННЯ ГРУПУВАННЯ ДАНИХ

Статистичний аналіз продажів є ключовим інструментом для виявлення закономірностей, тенденцій та факторів, що впливають на обсяги реалізації продукції. Групування даних, як один із основних методів такого аналізу, дозволяє розподілити сукупність об’єктів на однорідні групи за певними ознаками, що сприяє глибшому розумінню структури продажів та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Групування в статистиці поділяється на три основні види.

Типологічне групування: використовується для розподілу об’єктів на якісно

однорідні групи. Наприклад, поділ клієнтів за віковими категоріями або рівнем доходу дозволяє адаптувати маркетингові стратегії під специфічні потреби кожної групи.

Структурне групування: дозволяє дослідити внутрішню будову явища, наприклад, аналіз структури продажів за регіонами чи каналами збуту.

Аналітичне групування: спрямоване на виявлення залежностей між різними показниками, наприклад, між рівнем цін та обсягом продажів, що допомагає ідентифікувати ключові фактори впливу на результати діяльності підприємства.

Одним із поширених методів групування в аналізі продажів є ABC-аналіз, який базується на принципі Парето. Він передбачає класифікацію товарів або клієнтів на три категорії: категорія A: товари або клієнти, що приносять найбільшу частку доходу (зазвичай близько 80%); категорія B: товари або клієнти із середньою часткою доходу (приблизно 15%); категорія C: товари або клієнти з найменшою часткою доходу (близько 5%).

Такий підхід дозволяє зосередити увагу на найбільш прибуткових сегментах та оптимізувати управління ресурсами підприємства.

Доповненням до ABC-аналізу є XYZ-аналіз, який класифікує товари залежно від стабільності попиту: група X: товари з прогнозованим та стабільним попитом; група Y: товари з певними коливаннями попиту; група Z: товари з нерегулярним та важко передбачуваним попитом.

Поєднання ABC та XYZ аналізів (ABC-XYZ аналіз) дозволяє підприємствам ефективніше управляти запасами, прогнозувати попит та розробляти стратегії для різних груп товарів.

Ще одним важливим методом статистичного аналізу є кластерний аналіз, який передбачає угруповання даних за схожістю. Цей метод часто використовується для пошуку прихованих закономірностей у даних. Наприклад, маркетологи можуть групувати клієнтів у кластери на основі демографічних даних або інших чинників, щоб персоналізувати пропозиції та підвищити ефективність маркетингових кампаній.

Для більш глибокого аналізу ABC-аналіз часто поєднують з XYZ-аналізом, який класифікує товари або клієнтів за стабільністю попиту. Категорія X включає об’єкти з високою стабільністю попиту, Y – із середньою, а Z – з низькою. Комбінування цих двох методів дає змогу не лише визначити найбільш прибуткові товари чи клієнтів, але й оцінити прогнозованість їхнього попиту. Наприклад, товари категорії AX є найбільш прибутковими та мають стабільний попит, тоді як товари CZ – найменш прибуткові з непередбачуваним попитом. Така класифікація сприяє прийняттю обґрунтованих рішень щодо асортиментної політики та управління запасами.

Для реалізації групування даних в аналізі продажів важливо правильно обирати інструменти та методи, які найкраще відповідають специфіці діяльності підприємства. В залежності від цілей аналізу можуть використовуватися різноманітні статистичні методи. Наприклад, для аналізу сезонних коливань в обсягах продажів доцільно застосовувати методи часових рядів, що дозволяють оцінювати зміну продажів за певний період і передбачати їхні можливі тренди. Цей підхід дає змогу враховувати не лише щоденні, а й річні цикли споживчих запитів, що є важливим для планування запасів та виробничих потужностей підприємства.

Один з найбільш популярних методів у статистичному аналізі продажів – кластерний аналіз. Він дозволяє не лише групувати дані за схожістю, а й знаходити нові закономірності, які можуть бути непомітними при простому поділі на категорії. Наприклад, аналіз за допомогою кластерів може виявити, що певна група клієнтів має спільні ознаки не тільки в покупках, а й у поведінкових характеристиках, таких як спосіб оплати чи переваги в обслуговуванні. Такий підхід допомагає не тільки оптимізувати маркетингові стратегії, а й сприяє кращій адаптації продукту до потреб різних сегментів споживачів.

Для підтримки високої ефективності статистичного аналізу, важливо також враховувати фактори, які можуть викликати зміни в продажах, але не завжди видно на перший погляд. Це можуть бути економічні зміни, зміни в законодавстві, соціальні тренди або сезонні фактори. Використання методів статистичного контролю якості, таких як контрольні карти, може допомогти виявляти відхилення від нормальних коливань, що дає можливість коригувати стратегії в режимі реального часу.

Групування даних є важливим інструментом у статистичному аналізі продажів, оскільки воно дозволяє не лише описати ситуацію на ринку, а й передбачити майбутні тенденції. Правильний підхід до групування допомагає виявити як явні, так і приховані закономірності у поведінці споживачів, що є надзвичайно важливим для планування стратегії продажів та оптимізації ресурсів.

Таким чином, застосування групування даних у аналізі продажів допомагає не лише оптимізувати поточну діяльність, а й забезпечити стійке стратегічне планування для розвитку підприємства. Це підвищує його конкурентоспроможність, дозволяє оперативно реагувати на зміни в попиті та пропонувати клієнтам саме те, що їм потрібно в конкретний момент часу. Сучасний бізнес неможливий без глибокого аналізу даних, і групування є одним із найбільш ефективних інструментів для досягнення високих результатів у продажах.

Список використаних джерел

1. Грабар В. О. Задача сегментації ринку методами статистичного аналізу. Київ, 2023. 63 с. URL: https://ir.library.knu.ua/handle/123456789/5800.

2. ABC-аналіз продажів і клієнтів. ABC-аналіз: приклад – UA Magazine Україна. URL: https://magazine.com.ua/aktualne/abc-analiz-prodazhiv-i-klientiv-abc-analiz-priklad.html.

3. Використання статистичних методів в економічному аналізі. Студопедія. URL: https://studopedia.com.ua/1_16026_vikoristannya-statistichnih-metodiv-v-ekonomichnomu-analizi.html.

4. RFM аналіз + Факторний аналіз продажів = Збільшення продажів мережі. URL: https://datawiz.io/uk/blog/rfm-analiz-faktornij-analiz-prodazhiv.

5. Чумаченко М. Г. Економічний аналіз : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. URL: https://www.ebk.net.ua/Book/BookEkAnaliz/part3.9.htm.

СЬОМЧЕНКО В. В., канд. екон. наук, доц.,
ДЖЕРІНА К. С.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ

Аналіз ефективності використання виробничих запасів є надзвичайно важливим для підприємств, оскільки він безпосередньо впливає на фінансові результати та здатність компанії бути конкурентоспроможною на ринку. В умовах сучасної економіки, яка характеризується високою конкуренцією, змінами в попиті і пропозиції, нестабільністю постачання та економічною невизначеністю, ефективне управління виробничими запасами стає одним з основних інструментів оптимізації витрат і підвищення прибутковості підприємств. Якщо підприємство не здатне правильно організувати облік і використання своїх запасів, це може призвести до серйозних фінансових втрат через надлишкові або недостатні запаси, а також додаткові витрати на зберігання, обробку чи утилізацію товарів.

Одним із ключових аспектів у забезпеченні ефективності використання виробничих запасів є правильний баланс між наявністю запасів і потребами виробництва. Невідповідність між ними може призвести до дефіциту або надлишку

сировини, що в свою чергу спричиняє зупинку виробничого процесу чи незаплановані витрати на зберігання і транспортування товарів. Встановлення оптимальних норм запасів – важливий етап у цьому процесі, оскільки від цього залежить швидкість обігу запасів і, відповідно, ефективність використання капіталу.

Аналіз ефективності використання виробничих запасів дає змогу оцінити, наскільки точно і оперативно підприємство може реагувати на зміни в попиті на свою продукцію та у поставках матеріалів. У разі зменшення попиту або наявності непередбачених ситуацій у ланцюгу постачання, надлишкові запаси можуть стати фінансовим тягарем, споживаючи кошти на зберігання та обробку. З іншого боку, нестача запасів може призвести до затримок у виробництві та втрати клієнтів через неможливість виконати замовлення вчасно.

Для того, щоб оптимізувати використання запасів і знизити витрати, підприємства використовують ряд методів. Один з них – це аналіз оборотності запасів, який дозволяє визначити, як швидко запаси рухаються через підприємство, і чи забезпечує цей обіг достатньо високий рівень ефективності. Для цього розраховують показники оборотності запасів, такі як коефіцієнт оборотності запасів, який вказує на кількість разів, коли запаси продаються та відновлюються за певний період. Також важливим є аналіз тривалості обігу запасів, який показує середній період часу, необхідний для перетворення запасів на готову продукцію.

Іншим важливим елементом аналізу є оцінка витрат на зберігання та утримання запасів. Це включає витрати на оренду складів, комунальні послуги, страхування, а також витрати, пов’язані з можливими втратами через псування або застарівання товарів. Такі витрати можуть значно впливати на загальні витрати підприємства і потребують постійного контролю та оптимізації.

Ще одним критичним аспектом є аналіз постачання. Важливо не тільки забезпечити своєчасні поставки матеріалів, але й вчасно реагувати на коливання попиту та зміну постачальників. Керівництво повинно враховувати можливі ризики у ланцюгу постачання і бути готовим до змін, що можуть виникнути через непередбачувані обставини, такі як зміни в цінах, затримки на митниці, природні катастрофи чи зміни в регуляторних вимогах.

Управління запасами на підприємстві можна здійснювати через різні підходи, серед яких один з найбільш ефективних – це впровадження системи управління запасами в реальному часі за допомогою сучасних інформаційних технологій. Використання автоматизованих інформаційних систем, таких як ERP (Enterprise Resource Planning), дозволяє отримувати точні дані про наявність запасів, їх рух,

витрати на зберігання та терміни поставок. Це дає змогу приймати оперативні рішення, що сприяють зниженню витрат і оптимізації процесів. Такі системи дозволяють своєчасно коригувати рівень запасів в залежності від попиту, прогнозувати потреби в ресурсах і зменшувати невизначеність у процесі управління запасами.

Загалом, ефективне використання виробничих запасів є ключовим фактором у зниженні витрат і підвищенні загальної ефективності підприємства. Оптимізація рівня запасів сприяє зниженню фінансових витрат на зберігання та закупівлю, зменшенню ризику браку матеріалів для виробництва, а також дозволяє покращити оборотність капіталу. Крім того, ефективне управління запасами допомагає забезпечити більш високий рівень обслуговування клієнтів, оскільки підприємство здатне своєчасно реагувати на зміни на ринку та виконувати замовлення в оптимальні строки.

Список використаних джерел

1. Савченко В. Ф. Автоматизація управління запасами на підприємствах: теорія та практика : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 284 с.

2. Коваленко В. В. Ефективність використання виробничих запасів у системах управління підприємством : монографія. Харків : ХНУ, 2020. 320 с.

3. Андріїв А. В., Ковальчук Т. О. Управління виробничими запасами на підприємствах: методи та стратегії : навч. посіб. Львів : НУ «ЛП», 2021. 256 с.

4. Литвинова В. В. Вплив інноваційних технологій на ефективність управління запасами : монографія. Київ : НУБіП, 2022. 310 с.

СЬОМЧЕНКО В. В., канд. екон. наук, доц.,
ЄГОРОВ П. М.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У сучасних умовах економічної нестабільності, що спричинена як внутрішніми, так і зовнішніми кризами, управління кадровим потенціалом промислових підприємств набуває особливої актуальності. Постійні зміни в економічному середовищі, зокрема, кризові явища, вимагають від підприємств здатності оперативно адаптувати свої

стратегії щодо управління персоналом. У цей період підприємства повинні максимально ефективно використовувати наявні кадрові ресурси для забезпечення своєї стійкості та конкурентоспроможності. Це вимагає нових підходів до стратегічного управління персоналом, зокрема в частині адаптації кадрової політики до умов кризи.

Цю проблему досліджували багато вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких можна відзначити роботи Г. І. Тарасенка, В. М. Коваленка, О. А. Савченка, О. О. Левченка та інших, що зосереджували увагу на стратегічних підходах до управління персоналом у кризових умовах. Вони аналізували необхідність адаптації кадрових стратегій у відповідь на економічні турбуленції, акцентуючи на важливості швидкої мобілізації і перерозподілу кадрових ресурсів, збереженні компетенцій і адаптивності організаційних структур.

У період економічної нестабільності підприємства стикаються з безліччю проблем, пов’язаних не тільки з фінансовими труднощами, а й з людським фактором. Підприємства змушені швидко адаптувати свої стратегії щодо персоналу, щоб зберегти високу ефективність та конкурентоспроможність. У таких умовах одним з головних завдань є забезпечення гнучкості кадрових ресурсів, що дозволяє оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та підтримувати належний рівень продуктивності праці.

Одним з основних аспектів стратегії розвитку кадрового потенціалу в кризовий період є адаптація до змінюваних умов. Кожне підприємство повинно своєчасно коригувати свої кадрові стратегії, зокрема щодо планування найму, перекваліфікації працівників та їх адаптації до нових вимог. Це також включає в себе перегляд кадрової політики щодо навчання, підвищення кваліфікації та мотивації персоналу. У цьому контексті важливою є роль організаційної культури, яка має підтримувати працівників, сприяти їх залученості та підвищувати моральний дух колективу в умовах кризи.

Наступним важливим аспектом є оптимізація використання наявного кадрового потенціалу. У часи економічної нестабільності підприємства повинні вивчити можливості для більш ефективного використання своїх кадрових ресурсів. Замість того, щоб збільшувати витрати на новий персонал або набір кадрів, варто зосередитися на вдосконаленні внутрішніх процесів і перепідготовці вже існуючих співробітників для вирішення нових завдань, що виникають у зв’язку з кризовими змінами. Підвищення ефективності діяльності персоналу також передбачає розробку адаптивних підходів до планування робочих процесів та поліпшення умов праці.

Важливою складовою стратегії є створення гнучких організаційних структур, які здатні швидко реагувати на зміни та ефективно впроваджувати необхідні корективи.

Гнучкість означає не тільки зміну кількості кадрів, а й здатність швидко перерозподіляти ресурси, формувати тимчасові команди для виконання специфічних завдань, а також приймати рішення щодо оптимізації робочих місць. У ситуації, коли організація повинна швидко реагувати на зміни, можливість перерозподілу працівників та виконання різноманітних функцій дозволяє забезпечити ефективну роботу підприємства.

Не менш важливим є підтримка корпоративної культури та мотивації працівників в умовах кризи. Криза часто супроводжується падінням морального духу серед співробітників, зростанням невизначеності та стресу. Підтримка комунікації, залученість працівників до процесів прийняття рішень, інформування їх про поточну ситуацію та перспективи підприємства можуть значно знизити рівень стресу і підвищити мотивацію. Збереження лояльності працівників до компанії є одним із ключових завдань під час економічної нестабільності.

Таким чином, стратегічне управління кадровим потенціалом в умовах економічної нестабільності є ключовим фактором для забезпечення стійкості та адаптивності промислових підприємств. Адаптація кадрових стратегій, оптимізація використання наявних ресурсів, створення гнучких організаційних структур та підтримка мотивації персоналу – це основні аспекти, які дозволяють підприємствам не лише пережити кризу, але й сформувати основи для подальшого розвитку. Інтеграція цих елементів у загальну стратегію підприємства забезпечує ефективне управління персоналом та дозволяє зберегти конкурентоспроможність на ринку навіть у найскладніші часи.

Список використаних джерел

1. Тарасенко Г. І. Стратегічне управління кадровим потенціалом: теорія та практика : підручник. Київ : Видавничий дім, 2019. 320 с.

2. Коваленко В. М. Розвиток кадрових стратегій в умовах кризових ситуацій : монографія. Харків : ХНУ, 2018. 250 с.

3. Савченко О. А. Управління персоналом в умовах економічної нестабільності: нові підходи та практики : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 280 с.

4. Левченко О. О. Адаптація організаційної структури до змін у економічному середовищі : монографія. Одеса : ОНУ, 2021. 210 с.

5. Гудзь І. В. Мотивація персоналу в кризових умовах: сучасні тенденції : навч. посіб. Львів : ЛНУ, 2020. 220 с.

СЬОМЧЕНКО В. В., канд. екон. наук, доц.,
ЖАБАРОВА Е. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

Система управління процесом реалізації готової продукції підприємств оптової торгівлі відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного товарообігу, досягненні фінансових показників та підтримці конкурентоспроможності компаній. Водночас сучасна практика управління цим процесом стикається з низкою проблем, які знижують ефективність діяльності підприємств. Основні недоліки пов’язані з недостатнім рівнем автоматизації, складністю обліку та контролю, впливом зовнішніх економічних факторів, проблемами логістики та ризиками невчасного виконання договірних зобов’язань. Проблема ефективного управління реалізацією готової продукції є предметом досліджень багатьох науковців, які розглядають її з різних точок зору. Вони аналізували проблеми організації обліку та управління реалізацією продукції в умовах ринкової економіки, досліджували ризики та шляхи їх мінімізації, а також пропонували сучасні методи оптимізації продажів.

Розглянемо більш конкретніше наукові підходи до проблеми управління процесом реалізації готової продукції підприємствами оптової торгівлі.

Так, В. М. Геєць, Т. О. Осташко та В. О. Точиліна акцентують увагу на макроекономічних аспектах управління реалізацією продукції, зокрема на впливі глобалізаційних процесів, інтеграції національної економіки у світові ринки та необхідності адаптації підприємств оптової торгівлі до нестабільного економічного середовища. Вони зазначають, що важливим завданням є розробка стратегій гнучкого ціноутворення, які дають можливість підприємствам залишатися на ринку конкурентоспроможними [1].

Т. М. Камінська досліджує проблему управління реалізацією продукції через призму логістики та товароруху. Вона підкреслює, що недостатня автоматизація складських процесів, неефективна логістична координація та відсутність чітких механізмів прогнозування попиту призводять до проблем із товарними залишками, затримками постачання та зниженням рівня клієнтського обслуговування [2].

І. Л. Савчук досліджує податкове регулювання реалізації продукції,

наголошуючи на проблемах адміністрування ПДВ. Вона вказує, що складність розрахунку податкових зобов'язань, необхідність ведення детального обліку всіх операцій з реалізації та ризики податкових перевірок створюють значне навантаження на бухгалтерські служби підприємств [3].

В. О. Шевчук розглядає проблему реалізації готової продукції з точки зору маркетингових стратегій. На її думку, основним викликом для підприємств оптової торгівлі є високий рівень конкуренції, який потребує впровадження ефективних систем взаємодії з клієнтами (CRM), індивідуальних умов співпраці та розробки стратегій персоналізованих знижок і бонусних програм [4].

С. В. Шпилик аналізує систему фінансового управління процесом реалізації, наголошуючи на ризиках дебіторської заборгованості. Він зазначає, що в умовах оптової торгівлі значний обсяг реалізації здійснюється з відтермінуванням платежів, що створює ризики для ліквідності підприємств. Автор пропонує використовувати механізми факторингу, страхування кредитних ризиків та ефективний моніторинг фінансового стану контрагентів [5].

Отже, аналіз наукових підходів до проблеми управління процесом реалізації готової продукції підприємствами оптової торгівлі дозволяє зробити висновок, що ефективність цього процесу залежить від багатьох факторів: макроекономічного середовища, фінансових ризиків, логістичної організації, маркетингових стратегій та податкового регулювання. Однак, попри численні дослідження та рекомендації, на практиці підприємства оптової торгівлі стикаються з низкою проблем, які ускладнюють реалізацію продукції та знижують її ефективність.

Список використаних джерел

1. Геєць В. М., Осташко Т. О., Точиліна В. О. Якість сільськогосподарської продукції в системі євроінтеграційних пріоритетів України. *Економіка України.* 2015. №7. С. 4–17.

2. Камінська Н. О. Аудит в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку : монографія. Київ : Видавничий центр «Нова книга», 2020. 230 с.

3. Савчук І. Л. Управлінський облік на підприємствах : навч. посіб. Київ : Літера, 2019. 320 с.

4. Шевчук В. О. Аудит доходів від реалізації продукції: теорія та практика : монографія. Львів : НУ «Львівська політехніка», 2019. 312 с.

5. Шпилик С. В. Управління збутовою діяльністю підприємства. *Галицький економічний вісник.* 2012. № 4 (37). С. 88–95.

СЬОМЧЕНКО В. В., канд. екон. наук, доц.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна,
ДЖАКИШЕВА У. К.,
Казахський національний
педагогічний університет ім. Абая,
м. Алмати, Казахстан,
МУДРОВА К. Д.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна,

ВИБІРКОВЕ СПОСТЕРЕЖЕННЯ В СТАТИСТИЦІ (SAMPLING OBSERVATION IN STATISTICS)

Вибіркове спостереження є одним з найважливіших методів у статистиці, який дозволяє одержувати інформацію про всю сукупність одиниць шляхом обстеження лише її частини. Це метод несуцільного спостереження, який широко застосовується через свою ефективність і економічну доцільність порівняно з суцільним спостереженням. Вибіркове спостереження ґрунтується на математичній статистиці та теорії ймовірності. Воно передбачає відібрання частини одиниць з генеральної сукупності за певними правилами, щоб отримати репрезентативну вибірку, яка може представляти всю сукупність. Кожен елемент генеральної сукупності повинен мати однакову ймовірність потрапити до вибірки, щоб результати були достовірними та репрезентативними для всієї сукупності. Процес вибіркового спостереження включає кілька етапів.

Основні переваги вибіркового спостереження полягають у його економічній ефективності та оперативності. Воно дозволяє суттєво зекономити матеріальні та фінансові ресурси порівняно з суцільним спостереженням, оскільки не потрібно обстежувати всю сукупність одиниць. Це також скорочує трудові витрати та дозволяє залучити більш кваліфікований персонал для проведення обстеження, що підвищує якість результатів.

Вибіркове спостереження забезпечує швидше одержання необхідної інформації, що дозволяє приймати своєчасні рішення. Крім того, воно дозволяє провести більш детальне обстеження кожної одиниці вибіркової сукупності, що знижує помилки реєстрації та підвищує точність результатів [1].

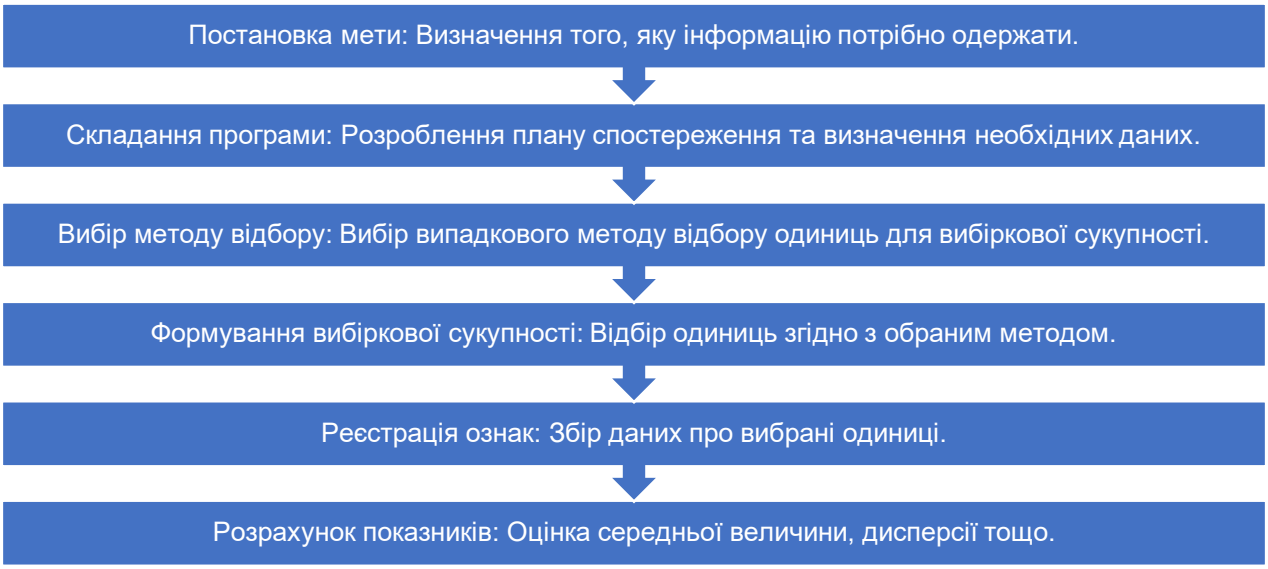

Рисунок 1 – Етапи проведення вибіркового спостереження

Даний вид спостереження також застосовується в ситуаціях, коли суцільне спостереження неможливе через великий обсяг сукупності або руйнування досліджуваних об’єктів під час дослідження. Це робить його незамінним інструментом у багатьох галузях, таких як соціологія, маркетинг та контроль якості продукції.

Основними недоліками вибіркового спостереження є відсутність первинних рядів даних по усіх сегментах сукупності та наявність похибок репрезентативності. Ці похибки виникають через те, що вибіркова сукупність не завжди точно відображає структуру генеральної сукупності, що може привести до неточності результатів. Крім того, вибіркове спостереження обмежене в застосуванні на малих сукупностях, оскільки для отримання достовірних результатів потрібно достатньо велика вибірка. Жорстка необхідність забезпечення умов, яких вимагає теорія вибіркового методу, також є суттєвим недоліком, оскільки порушення цих умов може призвести до систематичних помилок у результатах спостереження [1].

Вибіркове спостереження також не дозволяє одержувати повну інформацію про всю сукупність, оскільки обстежується лише її частина. Це може привести до того, що деякі важливі аспекти залишаються непоміченими. Крім того, результати вибіркового спостереження можуть відрізнятися від результатів суцільного спостереження, особливо якщо вибірка невелика, що збільшує помилку репрезентативності. Вибіркове спостереження застосовується у багатьох країнах для різноманітних цілей. У США перші спроби використання вибіркового обстеження як наукового методу були зроблені у сфері соціальних досліджень наприкінці XIX століття. Американець Раунтрі провів одне з перших таких досліджень у 1899 році [2].

У багатьох країнах світу вибіркові спостереження широко використовуються для оцінки якості продукції, вивчення соціальних аспектів суспільного життя та проведення мікропереписів населення. Наприклад, для доповнення інформації, отриманої під час переписів населення, проводяться різні вибіркові обстеження, такі як дослідження репродуктивної поведінки та сімейних цінностей населення [3].

Дані спостереження також застосовуються для вивчення ринку праці, рівня споживання та добробуту населення. У сільському господарстві цей метод використовується для оцінки якості продукції та визначення втрат урожаю під час збирання. У сфері споживання вибіркові обстеження допомагають оцінити попит населення на різні товари та послуги.

Отже, вибіркове спостереження є ефективним інструментом статистичної науки, який дозволяє одержувати достовірну інформацію про великі сукупності за допомогою відносно невеликої вибірки. Його застосування значно економить час і ресурси порівняно з суцільним спостереженням, роблячи його незамінним у багатьох галузях науки та практики.

Список використаних джерел

1. Переваги та недоліки вибіркового спостереження. Studfiles. URL: https://studfile.net/preview/5374512/page:3/ (дата звернення: 02.04.2025).

2. Опря А. Т. Вибірковий метод. URL: https://westudents.com.ua/glavy/88759-tema-11-vibrkoviy-metod.html (дата звернення: 03.04.2025).

3. Форми організації вибіркового спостереження. Використання вибірки в соціальній статистиці. URL: https://surl.li/tpiopc (дата звернення: 03.04.2025).

СЬОМЧЕНКО В. В., канд. екон. наук, доц.,
НОСЕНКО Д. С.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

МЕТОДИ ОБЛІКУ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

В умовах глобалізації, економічної нестабільності та технологічних змін правильна організація обліку витрат стає важливою умовою для підтримання фінансової стійкості підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Усі

підприємства, незалежно від форми власності або сфери діяльності, повинні ефективно управляти своїми витратами для досягнення високих фінансових результатів. Витрати є критичними для визначення собівартості продукції, калькуляції цін, а також для оцінки ефективності діяльності підприємства в цілому.

Крім того, сучасні методи обліку витрат допомагають підприємствам не тільки контролювати витрати, але й шукати можливості для їх оптимізації, що є важливим для забезпечення стабільного розвитку в умовах економічної конкуренції. Адаптація новітніх методів, таких як Activity-Based Costing (ABC) та інтеграція автоматизованих систем, відкриває нові горизонти для вдосконалення методів обліку витрат.

Ось чому питання удосконалення методів обліку витрат є надзвичайно актуальним для ефективного управління витратами та фінансовими ресурсами підприємства.

Методи обліку витрат на підприємствах є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що безпосередньо впливають на фінансову стабільність і розвиток підприємства. Витрати на виробництво, зберігання, збут продукції та інші операційні витрати становлять значну частину загальних витрат підприємства, тому їх правильний облік і аналіз є ключовими для досягнення успіху на ринку. На сьогодні в Україні та за кордоном використовуються різні методи обліку витрат, які варіюються залежно від специфіки виробництва, організаційної структури та фінансових можливостей підприємства.

Одним із основних методів обліку витрат є метод повного обліку витрат, при якому всі витрати (як постійні, так і змінні) враховуються при визначенні собівартості продукції. Цей метод є найбільш поширеним, оскільки дозволяє чітко відображати всі витрати на різних етапах виробничого процесу. Однак цей метод має свої обмеження, зокрема складність в управлінні витратами і відсутність детального аналізу витрат по кожному елементу виробничого процесу.

Інший популярний метод – це метод змінного обліку витрат, який базується на обліку тільки змінних витрат, таких як сировина, заробітна плата робітників та інші витрати, що безпосередньо залежать від обсягів виробництва. Цей метод дозволяє краще розуміти, які витрати можна оптимізувати, але його застосування обмежене лише в певних сферах бізнесу, де витрати значною мірою є змінними.

Сучасним підходом до обліку витрат є впровадження системи Activity-Based Costing (ABC), яка базується на більш детальному визначенні витрат, що виникають внаслідок виконання конкретних операцій або діяльності.

Цей метод дає змогу більш точно і ефективно розподіляти витрати між різними

видами продукції або послуг і використовувати дані для підвищення ефективності управлінських рішень.

З розвитком інформаційних технологій багато підприємств почали використовувати автоматизовані системи для обліку витрат, зокрема ERP-системи, які інтегрують облік витрат з іншими управлінськими функціями. Це дозволяє підприємствам у реальному часі отримувати дані про витрати та оперативно коригувати процеси для зниження витрат та покращення фінансових результатів. Використання цифрових технологій робить облік витрат більш прозорим, зменшує кількість помилок і дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміни в економічному середовищі.

Однією з найбільших проблем, з якими стикаються підприємства, є ефективне управління постійними витратами, такими як оренда, амортизація обладнання та інші фіксовані витрати. Для зниження цих витрат підприємства повинні використовувати комплексний підхід, поєднуючи різні методи обліку та управління витратами. Зокрема, значного вдосконалення потребує облік і аналіз витрат на енергоносії, оскільки зростаючі ціни на енергоносії та постійне підвищення тарифів є значним фактором, що впливає на собівартість продукції.

Перспективи вдосконалення методів обліку витрат полягають у розвитку і впровадженні більш адаптованих і спеціалізованих підходів, таких як система обліку витрат на основі варіативності витрат, а також інтеграція методів сталого розвитку і енергозбереження в облік витрат. Врахування змін у міжнародних стандартах бухгалтерського обліку, підвищення рівня автоматизації та використання штучного інтелекту для прогнозування витрат також можуть значно полегшити процеси обліку та знизити адміністративні витрати.

Загалом, удосконалення методів обліку витрат є важливим етапом для підвищення ефективності підприємств, особливо в умовах постійних змін на ринку і необхідності досягнення фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Козак О. В. Облік витрат на підприємствах: теорія, методологія та практика : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 320 с.

2. Бутинець Ф. Ф. Інформаційні системи бухгалтерського обліку : підручник. Житомир : ЖДТУ, 2017. 356 с.

3. Литвинова В. В. Управління витратами на підприємствах: методи та стратегії : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 300 с.

СЬОМЧЕНКО В. В., канд. екон. наук, доц.,
ШМИГЛЯ Г. С.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ СТАТИСТИЧНОГО ПРОГНОЗУВАННЯ ДЛЯ АНАЛІЗУ РОЗДРІБНОГО ТОВАРООБІГУ

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації економіки та швидкої зміни споживчих уподобань, управління роздрібною торгівлею стає дедалі складнішим завданням. З одного боку, роздрібні підприємства повинні оперативно реагувати на зміни попиту, коливання цін, маркетингові тренди та поведінку споживачів, а з іншого – забезпечувати стабільність постачання, оптимізацію товарних запасів, зменшення витрат та підвищення прибутковості. У цьому контексті особливого значення набувають методи статистичного прогнозування, які дозволяють забезпечити якісне й кількісне передбачення майбутніх економічних показників, зокрема обсягів товарообігу.

Статистичне прогнозування – це один із ключових інструментів аналітики, що базується на вивченні історичних даних з метою побудови моделей, здатних описати й передбачити поведінку складних соціально-економічних систем. У сфері роздрібної торгівлі статистичні методи застосовуються для аналізу й прогнозування динаміки продажів, сезонності попиту, змін у структурі асортименту, ефективності рекламних кампаній, рівня клієнтської активності тощо.

Особливість роздрібного товарообігу полягає в його високій варіативності. Продажі можуть залежати від часу року, дня тижня, святкових періодів, економічної ситуації, змін у законодавстві, курсу валют, погодних умов, соціальних трендів, рівня доходів споживачів, і навіть неочікуваних кризових явищ (таких як пандемії чи військові дії). Саме тому статистичне прогнозування дає змогу формалізувати вплив цих факторів та зробити їх контрольованими у межах моделі.

Серед найуживаніших статистичних методів прогнозування в аналізі роздрібного товарообігу – просте й зважене ковзне середнє, експоненційне згладжування, метод найменших квадратів, регресійний аналіз, а також методи часових рядів, зокрема моделі ARIMA, SARIMA, Holt-Winters та інші. Наприклад, метод ковзного середнього дозволяє згладити короткострокові флуктуації у даних і виявити загальну тенденцію зміни обсягів продажів, тоді як моделі ARIMA є більш складними,

оскільки враховують не лише тренд, а й автокореляцію та сезонність, що дає змогу підвищити точність довгострокових прогнозів.

Застосування таких моделей на практиці передбачає кілька етапів: збір та підготовка даних (очищення, нормалізація, усунення пропусків), аналіз часових рядів, вибір відповідного методу прогнозування, побудова моделі, її калібрування, тестування на історичних даних та оцінка точності. Для оцінки якості прогнозу використовуються числові показники, такі як:

– середньоквадратична похибка (MSE);

– середня абсолютна похибка (MAE);

– середня абсолютна відносна похибка (MAPE);

– коефіцієнт детермінації (R^2) тощо.

На основі цих метрик можна порівнювати моделі між собою та обирати найкращу з точки зору точності передбачень.

Використання статистичного прогнозування в роздрібній торгівлі має низку важливих переваг. По-перше, це підвищення точності планування – підприємство може більш ефективно прогнозувати обсяги закупівель, мінімізуючи надлишкові запаси та втрати від дефіциту. По-друге, це можливість більш раціонального управління асортиментом, ціноутворенням та логістикою. По-третє, статистичне прогнозування дає змогу краще адаптувати маркетингові стратегії до майбутнього попиту, а отже – посилити конкурентні позиції на ринку.

Проте варто зазначити, що ефективність прогнозування значною мірою залежить від якості вхідних даних, компетентності аналітиків та здатності організації до впровадження цифрових інструментів. Також існують певні обмеження – деякі події (наприклад, форс-мажори чи геополітичні кризи) є практично непередбачуваними з використанням стандартних статистичних методів, що вимагає інтеграції методів сценарного аналізу або машинного навчання.

Таким чином, використання методів статистичного прогнозування для аналізу роздрібного товарообігу є необхідною складовою ефективного управління підприємством у сучасному ринковому середовищі. Вони дозволяють перетворити великі масиви даних на інструмент прийняття обґрунтованих рішень, що забезпечує підвищення операційної ефективності, зниження ризиків та стабільний розвиток торговельної діяльності.

Список використаних джерел

1. Прогнозування роздрібного товарообігу на основі використання адитивних та

мультиплікативних моделей. КиберЛенинка. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/prognozuvannya-rozdribnogo-tovaroobigu-na-osnovi-vikoristannya-aditivnih-ta-multiplikativnih-modeley (дата звернення: 06.04.2025).

2. Моделювання роздрібного товарообігу торговельного підприємства. URL: http://bses.in.ua/journals/2017/13-2_2017/42.pdf (дата звернення: 06.04.2025).

3. Статистика ринку товарів та послуг. URL: http://rps.chtei-knteu.cv.ua:8585/jspui/bitstream/123456789/1228/1/117_Navch_posibnik_Manachynska_J.pdf (дата звернення: 06.04.2025).

УДОДОВА Я. В., канд. екон. наук, доц.,
БАТЕРУК Я. Ю.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ЕКСПЕРТНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОПЕРАЦІЙ ІЗ МАЛОЦІННИМИ ШВИДКОЗНОШУВАНИМИ ПРЕДМЕТАМИ

Експертне дослідження операцій із малоцінними швидкозношуваними предметами є основою управління запасами, обліку витрат та оптимізації бізнес-процесів. Малоцінні швидкозношувані предмети (далі– МШП) – це матеріальні активи, які призначені для багаторазового використання і мають очікуваний строк служби менше одного року. Протягом цього періоду вони залишаються в початковому фізичному стані і зберігають свої функціональні характеристики. Наприклад, предмети конторського та господарського облаштування, столовий, кухонний та інший господарський інвентар, предмети протипожежного призначення; предмети виробничого призначення, обладнання, що сприяє охороні праці; предмети технічного призначення, які не можуть бути віднесені до необоротних активів; господарські матеріали, що використовуються для поточних потреб установ; знаряддя лову, троси, смарт-картки; захисні жилети, захисні костюми, накидки, кашкети, робочі рукавиці, також спецвзуття та інше [1].

Отже, експертне дослідження операцій швидкозношуваних предметів є доцільним, адже на кожному підприємству вони присутні і контроль за ними також потрібно виконувати. Також, є фактори, які підтверджують це, наприклад:

– швидкий знос (мають обмежений термін служби, тому важливо оптимізувати процеси їх закупівлі, зберігання та використання, щоб мінімізувати втрати);

– різноманітність асортименту та значні обсяги закупівель (багато підприємств здійснюють значні обсяги закупівель швидкозношуваних предметів, що вимагає ефективного планування та контролю).

Також, вважаємо доцільним зазначити основні завдання, які розв'язує експертне дослідження стану і операцій МШП. А саме перевірку документації; аналіз правильності оформлення всіх операцій з МШП; відповідність обліку нормам; звірка бухгалтерського обліку МШП з чинними стандартами; виявлення правопорушень; встановлення відповідальних осіб; визначення винних у незаконних операціях; класифікація активів; перевірка правильності віднесення об'єктів; амортизація; аналіз правильності розрахунку та нарахування амортизації; загальна перевірка обліку; оцінка якості ведення обліку операцій.

Згруповуючи та аналізуючи вище зазначене, можемо сформувати, що експертне дослідження операцій з швидкозношуваними предметами дасть підприємству можливість оптимізувати витрати завдяки аналізу даних про споживання, ціни та постачальників можна розробити оптимальні стратегії закупівель, що дозволить:

– знизити витрати;

– виявити причини втрат швидкозношуваних предметів (крадіжки, псування, втрати при перевезенні) та розробити заходи для їх усунення;

– поліпшити управління запасами за допомогою моделей прогнозування, визначити необхідний рівень запасів, що дозволить уникнути як дефіциту, так і надлишків товарів;

– підвищити ефективність виробничих процесів за допомогою аналізу даних про використання швидкозношуваних предметів, який дозволяє виявити вузькі місця у виробничих процесах та розробити заходи для їх усунення.

Отже, експертне дослідження операцій із МШП є потужним інструментом для оптимізації управління швидкозношуваними предметами. Його застосування дозволяє знизити витрати, підвищити ефективність виробничих процесів та забезпечити безперебійну роботу підприємства.

Список використаних джерел

1. Малоцінні швидкозношувані предмети (МШП). Faktoria Kiev. URL: https://faktoria.kiev.ua/uk/malocinni-shvidkoznoshuvani-predmeti-mshp (дата звернення: 12.04.2025).

УДОДОВА Я. В., канд. екон. наук, доц.,
МАНІЦА В. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ІННОВАЦІЙНА ІНФРАСТРУКТУРА ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВИХ КОМПЛЕКСІВ РЕГІОНІВ

Гарантування продовольчої безпеки, зростання експорту сільськогосподарської продукції та її конкурентоспроможність на міжнародному рівні є ключовими завданнями агропромислового комплексу. В умовах глобалізації та технологічного прогресу досягнення цих цілей неможливе без упровадження сучасних інноваційних технологій. Разом із тим аграрний сектор стикається з проблемами недостатнього рівня технічного забезпечення, що гальмує його розвиток. У зв'язку з цим формування ефективної інноваційної інфраструктури є важливим напрямом модернізації агропромислового комплексу.

До складу інноваційної інфраструктури входять технопарки, науково-дослідні центри, бізнес-інкубатори, консалтингові агентства та інші установи, що сприяють інтеграції інновацій у сільське господарство. Основними функціями такої інфраструктури є [1]:

– встановлення взаємозв'язків між аграрними підприємствами та науковими установами;

– забезпечення фінансової, технічної та інформаційної підтримки інноваційної діяльності;

– стимулювання кооперації та спеціалізації в агропромисловій сфері;

– нормативне регулювання та стандартизація науково-технічних розробок;

– підготовка висококваліфікованих фахівців для потреб агропромислового комплексу.

Попри перспективи розвитку інноваційної інфраструктури, її формування супроводжується певними труднощами. Серед основних перешкод можна виділити недостатнє фінансування з боку держави, обмежений попит на інноваційні рішення з боку агропідприємств, недосконаліть механізмів венчурного інвестування та страхування наукових ініціатив. Подолання цих бар'єрів сприятиме створенню сприятливого середовища для широкого застосування передових технологій у сільському господарстві.

Ефективне функціонування інноваційної інфраструктури є запорукою підвищення конкурентоспроможності агропромислового комплексу регіонів. До ключових чинників її успішного розвитку належать [2]:

– орієнтація на стратегічні напрями розвитку аграрного сектору;

– залучення інвестицій у перспективні науково-дослідні проєкти;

– відповідність міжнародним стандартам та вимогам євроінтеграції;

– раціональне використання наявних ресурсів і потенціалу регіонів.

Таким чином, створення та розвиток інноваційної інфраструктури є важливим фактором забезпечення сталого розвитку агропромислового комплексу. Це сприятиме не лише технологічному оновленню галузі, а й загальному економічному зростанню регіонів, покращенню їхньої інвестиційної привабливості та інтеграції у світову економіку.

Список використаних джерел

1. Савченко О. В. Роль інноваційної інфраструктури в забезпеченні конкурентоспроможності агропромислових підприємств. *Економіка АПК.* 2020. № 28 (1). С. 23–30.

2. Грищенко Т. М. Агропромисловий комплекс України: інноваційний розвиток та інфраструктурні виклики. *Наукові записки НУБіП України.* № 10 (2). С. 67–75.

УДОДОВА Я. В., канд. екон. наук, доц.,
ЧЕКІНА А. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ВИКОРИСТАННЯ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Блокчейн базується на технології розподіленого реєстру (distributed ledger technology, DLT), яка являє собою тип розподіленої бази даних, де копії інформації зберігаються на численних комп’ютерах. Усі користувачі одночасно вносять записи, гарантуючи їх достовірність. Така система нагадує бухгалтерську книгу, яка містить інформацію про всі здійснені транзакції. Обсяг цієї книги зростає в міру додавання нових блоків з операціями, які фіксуються учасниками в порядку черговості. Оскільки база є децентралізованою, вона не належить жодному конкретному суб’єкту або

учаснику, не підлягає контролю чи регулюванню з боку сторонніх організацій, а всі функції в системі виконуються спільно учасниками. Блокчейн також характеризується анонімністю та використанням узгодженого механізму консенсусу [1].

Україна активно слідує світовим тенденціям і вже має досвід впровадження Blockchain-технології в таких сферах, як земельний реєстр, електронні торги, реєстр прав на нерухоме майно, платформа електронної демократії, реєстрація авторських прав, електронна гривня (е-гривня) та інші.

Blockchain можна порівняти з автоматизованим бухгалтером, який відстежує всі фінансові операції в реальному часі, сповіщає про будь-які зміни і при цьому виключає помилки чи навмисні маніпуляції з даними. Цю технологію вважають ідеальним інструментом для бухгалтерського обліку, оскільки вона сприяє розширенню можливостей обліку та підвищенню довіри до облікової інформації в суспільстві [2].

Блокчейн становить конкуренцію на ринку для організацій, пропонуючи інституційну альтернативу для координації дій людей. В умовах реформ виникає питання, чи приносить Blockchain найбільшу користь, якщо його впроваджувати лише як технологічне рішення, чи варто прийняти його як окрему форму управління на глибшому рівні.

Різниця між публічними та приватними блокчейнами є ключовою для розуміння їх впливу на державний сектор. У розмовах про Blockchain часто не звертають увагу на ці відмінності в типах доступу. Хоча обидва типи залишаються блокчейнами, тип доступу визначає конкретні випадки використання. Також слід зазначити, що обидва типи мають спільні основні характеристики Blockchain.

Приватні блокчейни є важливими насамперед завдяки зниженню витрат на транзакції, тоді як публічні блокчейни додають елемент децентралізованого управління. Приватні блокчейни більше схожі на розширені таблиці даних, тоді як публічні блокчейни дозволяють реалізувати децентралізоване управління.

Однак ще невідомо, чи буде блокчейн використовуватися лише як приватний блокчейн для підвищення організаційного потенціалу, чи ж він стане інструментом громадського блокчейну для ініціювання спільного виробництва. Ці питання потребують подальшого вивчення. Blockchain значно покращив кооперативну ефективність, а саме здатність спільно вирішувати проблеми через добровільні механізми.

Отже, використання блокчейн-технологій у бухгалтерському обліку має великий потенціал для підвищення ефективності, прозорості та надійності фінансових операцій. Завдяки своїй децентралізованій природі, блокчейн може суттєво зменшити

транзакційні витрати, виключити можливість помилок та маніпуляцій з даними, а також забезпечити високий рівень довіри до облікової інформації.

Список використаних джерел

1. Ілляшенко К. В. Перспективи застосування технології блокчейн в бухгалтерському обліку. *Інфраструктура ринку.* 2020. № 40. С. 198–202.

2. Дубініна М. В. Blockchain-технологія як засіб трансформації бухгалтерського обліку. *Modern Economics.* 2018. № 12. С. 75–80.

СЕКЦІЯ 4
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В XXI СТОЛІТТІ

OLEYNIKOVA L. G., Doctor of Economics, Senior Researcher,
SSNU «Academy of Financial Management»,
Kyiv, Ukraine,
DZHAKISHEVA U. K., Ke. S., Associate Professor,
Kazakh National Pedagogical University Abai
Almaty, Kazakhstan,
CHEPURNA T. A.,
Zaporizhzhia National University,
Zaporizhzhia, Ukraine

BUDGET POLICY AS A TOOL FOR ENSURING SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH IN COUNTRIES

The Budget Code and other legislative acts of the countries of the world play a key role in the formation of the budget, as they determine the procedures for planning, distributing and using budget funds. The legislation regulates the volume and structure of state revenues and expenditures, the rules of inter-budgetary relations and the procedure for financial equalization between regions, which contributes to the uniform economic development of the country.

The process of drawing up state and local budgets includes several stages: preparation of budget requests, coordination and approval of draft budgets at different levels of government. The state budget of Ukraine is adopted by the Verkhovna Rada and regulates national needs, while local budgets ensure the development of regions, adapting financial support to specific local needs.

To ensure sustainable economic growth in developing countries, it is necessary to implement a balanced fiscal policy, which provides for the stable development of key industries and areas. Effective budget planning is a key factor for a successful budget policy of the state. The principles of medium-term budget planning (Budget Declaration), which have been implemented in our country, and which are aimed at determining the general budget indicators for the next three years, must ensure the implementation of medium-term and long-term budget programs. However, due to the unstable macroeconomic situation in

the country and global economic challenges, the Budget Declaration has to be revised annually. The Law on the State Budget of Ukraine for the next year remains the main document of budget planning, and therefore both medium-term budget planning and the budget policy of the state depend on the accuracy and completeness of its implementation.

The budget is a plan for the formation and expenditure of financial resources for the implementation of tasks and functions of state authorities, authorities of the Autonomous Republic of Crimea and local self-government bodies during the budget period (Article 2 of the Budget Code). The budget consists of income and expenses. Budget revenues consist of tax, non-tax and other revenues that come on a non-refundable basis, such as transfers, gifts and grants. Budget expenditures are intended to finance programs and activities provided for in the budget, as well as to repay the principal amount of debt and return overpaid amounts.

The revenues of the State Budget of Ukraine consist of tax and non-tax revenues provided for by law, including transfers from local budgets, gifts, grants, income from the sale of state assets, interest and dividends on state property. State budget expenditures are allocated for the implementation of state programs.

The local budget shall include revenues and expenditures for the exercise of powers of the authorities of the Autonomous Republic of Crimea, local state administrations and local self-government, components of the single balance of the corresponding budget. Local budget revenues include taxes, fees, state fees, license and registration fees, and a single tax for small businesses. Expenditure on local budgets includes funds for education, healthcare, culture and other needs.

Interbudgetary transfers – funds transferred from one budget to another on a gratuitous and irrevocable basis, include equalization subsidies, subventions and other subsidies. For unforeseen expenditures, a reserve fund is formed, not exceeding 1% of the volume of expenditures of the general fund of the budget.

A budget offense is a violation of the established norms for the preparation, consideration, approval and execution of the budget. In case of violations, the competent authorities may apply administrative penalties or suspend transactions with budget funds. Those guilty of violations are liable in accordance with the legislation of Ukraine [1; 2].

The budget process is an activity regulated by legal norms, which includes the preparation, consideration, approval, execution of budgets and control over their implementation, as well as the analysis of reports on the implementation of budgets.

Amendments to the budget are possible only in case of deviation of revenue forecasts or changes in the structure of expenditures, and the implementation of the budget is ensured

by the Cabinet of Ministers, coordinating the work of participants in the budget process.

The budget system is the main financial mechanism that ensures the functioning of the state and supports economic and social development. It includes the state and local budgets, as well as the consolidated budget, which is a tool for combining indicators for effective management of financial resources. The main goal of the budget system is stable financing of state programs, support for local communities and ensuring the social well-being of the population. It is the budget policy that is aimed at forming a balanced budget, which will be aimed at ensuring sustainable economic growth of the economies of the world.

References

1. State Budget of Ukraine and Local Budgets. Student Library. URL: https://buklib.net/books/24133.

2. Online Encyclopedia Wikipedia: state budget of Ukraine. URL: https://surli.cc/vpdcvf.

ЗАХАРОВА Н. Ю., канд. екон. наук, доц.,
Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Управління капіталом є ключовою складовою фінансового менеджменту, оскільки саме від ефективності його використання залежить стабільність, конкурентоспроможність та подальший розвиток підприємства.

За визначенням ряду провідних вчених управління капіталом являє собою систему принципів і методів розробки й реалізації управлінських рішень, пов’язаних з оптимальним його формуванням з різних джерел, а також забезпеченням ефективного його використання у різних видах господарської діяльності підприємства [1]. Основною метою управління капіталом підприємства є максимізація ринкової вартості підприємства [1; 2].

Сучасні виклики, зокрема війна, економічна нестабільність та глобальні фінансові кризи змушують підприємства змінювати підходи до управління капіталом. В умовах невизначеності, в першу чергу, необхідно враховувати фактори ризику,

адаптивність фінансових стратегій та можливість швидкої реакції на зміни. Серед основних завдань сучасного управління капіталом слід виділити:

Формування капіталу з урахуванням кризових реалій, що обумовлено ускладненням доступу до традиційних джерел фінансування через підвищення кредитних ставок, відтік інвестицій та зниження довіри з боку фінансових установ. Отже, підприємства активно шукають альтернативні джерела фінансування, зокрема використовуючи: міжнародні гранти та допомогу від міжнародних фінансових організацій; державні програми підтримки бізнесу; партнерські інвестиції та спільні проєкти з іноземними компаніями; краудфандинг та залучення венчурного капіталу; внутрішні резерви підприємства.

Перерозподіл капіталу для забезпечення стійкості бізнесу: підприємства зосереджуються на підтримці критичних процесів, таких як виплата заробітної плати, фінансування логістики, забезпечення запасів сировини та товарів першої необхідності. Зростає потреба у фінансуванні безперебійної роботи, включаючи резервні джерела енергозабезпечення, кібербезпеку та диверсифікацію постачальників.

Максимізація прибутковості в умовах нестабільності шляхом зміни бізнес-моделей, скорочення малорентабельних напрямків діяльності, впровадження автоматизації та цифровізації процесів для зниження витрат. Зокрема, активно розвиваються дистанційні та хмарні сервіси, які зменшують витрати на утримання офісів та персоналу; нові моделі взаємодії з клієнтами, включаючи електронну комерцію та цифрові платформи продажу; оптимізація виробничих потужностей для зниження операційних витрат.

Розширене управління фінансовими ризиками, яке передбачає не лише їх мінімізацію, а й своєчасне виявлення потенційних загроз. Підприємства застосовують антикризове фінансове планування, розробляють сценарії розвитку подій та адаптивні стратегії реагування.

Забезпечення фінансової рівноваги через мобільність активів, що реалізується на основі скорочення інвестицій підприємствами у високоризикові проєкти та зосередження на формування необхідного обсягу ліквідних активах, що дозволяє швидко реагувати на зміни ринку.

Посилення контролю та прозорості фінансових потоків через впровадження цифрових фінансових систем, що дозволяють відстежувати фінансові потоки в реальному часі, аналізувати прибутковість і приймати оперативні рішення.

Використання адаптивних стратегій управління та гнучкості у прийнятті

управлінських рішень, що включає: адаптивні бюджети, що змінюються відповідно до поточної ситуації; диверсифікацію джерел доходів для зниження залежності від одного сегмента; швидке коригування інвестиційних стратегій залежно від ринкових умов.

Створення механізмів швидкого відновлення бізнесу після кризових ситуацій. Основні дії включають: створення резервних виробничих потужностей; укладання договорів з альтернативними постачальниками для мінімізації ризиків; використання сучасних технологій (Big Data, штучний інтелект) для оптимізації процесів.

Реінвестування з фокусом на стійкість, адже раніше інвестиції спрямовувалися переважно на розширення бізнесу. Сучасні умови змусили підприємства кардинально змінити підходи до управління капіталом. Вони більше орієнтуються на гнучкість, адаптивність та диверсифікацію фінансових потоків. Кризові реалії вимагають від бізнесу швидкого прийняття рішень, впровадження антикризових стратегій та використання альтернативних джерел фінансування. Успішні підприємства – це ті, які не лише зберігають фінансову стабільність, а й використовують поточні виклики для трансформації та зміцнення своїх позицій на ринку.

Список використаних джерел

1. Бланк О. І., Ситник Г. В., Андрієць В. С. Управління фінансами підприємств : підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 792 с.

2. Іщенко Н. Управління капіталом підприємства: теоретичні та практичні аспекти. *Економіка та суспільство.* 2024. (70). URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5369/5312.

КУШНІР С. О., д-р екон. наук, проф.,
КРАВЧЕНКО К. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ

Сучасна банківська система є ключовим елементом фінансової інфраструктури будь-якої країни. Банки забезпечують стабільне функціонування грошово-кредитної системи, сприяють розвитку економіки шляхом акумулювання тимчасово вільних коштів та їхнього перерозподілу між різними секторами. Ефективна організація банківської діяльності та належне державне регулювання є основою фінансової

стабільності, довіри вкладників та захисту інтересів споживачів банківських послуг [1].

Метою цього дослідження є висвітлення основ організації діяльності банків, аналіз принципів регулювання банківської системи та визначення ролі державних і міжнародних інституцій у забезпеченні стабільності банківського сектору.

Банківська система – це сукупність фінансових установ, що функціонують у межах певної економіки, маючи змогу залучати депозити та надавати кредити. У більшості країн вона має дворівневу структуру:

Перший рівень – центральний банк, що відповідає за емісію грошей, грошово-кредитну політику, нагляд та регулювання.

Другий рівень – державні, комерційні банки, філії іноземних банків та інші фінансово-кредитні установи, які безпосередньо обслуговують клієнтів.

Основною функцією банків є трансформація заощаджень у інвестиції, здійснення розрахункових операцій, надання кредитів, формування та реалізація грошово-кредитної політики [2].

Організація діяльності банку передбачає таке.

Правове регулювання: Банк повинен бути зареєстрований відповідно до чинного законодавства, отримати банківську ліцензію, дотримуватись статуту.

Внутрішня структура: Включає управлінські органи (наглядова рада, правління), департаменти (кредитний, депозитний, ризик-менеджмент тощо), відділення.

Стратегія і політика: Банк визначає свої стратегічні цілі, політику управління ризиками, цінову політику тощо.

Фінансова звітність та аудит: Забезпечення прозорості, складання балансу, звіту про прибутки та збитки, проходження аудиту.

Регулювання банківської діяльності – це сукупність заходів з боку державних органів, спрямованих на забезпечення стабільності банківської системи та захист інтересів вкладників. Основні напрями регулювання в більшості країн світу є: ліцензування банківської діяльності; нормативи достатності капіталу (наприклад, згідно з вимогами Базельських угод); нагляд за ліквідністю банків; контроль за ризиками (кредитним, ринковим, операційним); антициклічні вимоги, такі як створення резервів; захист прав споживачів банківських послуг.

В Україні функції регулювання та нагляду за роботою банківської системи покладено на Національний банк України. Крім цього вплив на роботу банківської системи мають і наступні установи.

Фонд гарантування вкладів фізичних осіб – забезпечує захист вкладників у разі банкрутства банку.

Міжнародні інституції (Банк міжнародних розрахунків, МВФ, Світовий банк) – встановлюють стандарти (наприклад, Базель III), надають технічну та фінансову допомогу.

Серед основних викликів для регуляторів сьогодні: зростання кіберризиків та потреба у кібербезпеці; розвиток фінтеху та цифрових банків (необанків); необхідність дотримання міжнародних стандартів; проблема «поганих» кредитів та санації банків; виклики, пов'язані з війною, кризами або глобальними економічними потрясіннями.

У різних країнах світу використовуються різні моделі регулювання банківської системи залежно від рівня розвитку економіки, правової бази та специфіки ринку. Виділяють три основні моделі.

Інституційна модель – коли кожен регулятор відповідає за певний тип фінансових установ (банки, страхові, фондові компанії).

Функціональна модель – регулювання здійснюється за типом фінансових послуг, незалежно від того, хто їх надає.

Об'єднана модель (мега-регулятор) – всі функції фінансового нагляду зосереджені в одному органі.

Україна дотримується моделі централізованого регулювання, де основну роль відіграє Національний банк України. Останніми роками регулювання стало жорсткішим та прозорішим. Основні кроки його покращення: імплементація Базельських стандартів (вимоги до капіталу, ліквідності); створення єдиного наглядового органу – НБУ здійснює не тільки монетарну політику, а й нагляд; реформування банків після 2014 року: виведення з ринку понад 80 проблемних банків; перехід до ризик-орієнтованого нагляду: оцінка операційних, кредитних, ринкових ризиків.

Таблиця 1 – Аналіз банківського регулювання в України

Аспект	Опис
Сильні сторони	Централізація нагляду в НБУ Імплементація міжнародних стандартів Фонд гарантування вкладів Жорстке очищення ринку від неплатоспроможних банків
Проблеми	Залежність банків від державного капіталу Повільне відновлення довіри вкладників Незавершена реформа корпоративного управління в деяких банках
Сучасні виклики	Вплив війни на кредитоспроможність бізнесу та населення Зростання не платежів Валютні ризики та інфляційний тиск Кіберзагрози
Перспективи розвитку	Гармонізація з директивами ЄС Посилення ризик-орієнтованого нагляду Розширення повноважень НБУ над небанківським сектором Врахування впливу воєнного стану на кредитні портфелі та ліквідність банків

З початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну у лютому 2022 року банківська система зазнала безпрецедентного навантаження, однак продемонструвала вражаючу стійкість. Це стало можливим завдяки як оперативним діям НБУ, так і завчасно проведеним реформам попередніх років [3].

Таблиця 2 – Ключові рішення та заходи НБУ у відповідь на війну

Напрям	Заходи
Монетарна політика	Фіксація обмінного курсу гривні Запровадження валютних обмежень Підвищення облікової ставки для стримання інфляції
Фінансова стабільність	Тимчасова заборона на виведення капіталу Підтримка ліквідності банків через механізми рефінансування
Платіжна система	Безперебійна робота системи електронних платежів (СЕП) навіть у перші дні вторгнення Підтримка безготівкових розрахунків
Банківський нагляд	Пом'якшення вимог до капіталу та нормативів Перехід до адаптивного ризик-орієнтованого нагляду
Гарантування вкладів	Розширення гарантій Фонду гарантування вкладів фізичних осіб – повна гарантія 100% вкладів фізичних осіб
Психологічна довіра	Активна комунікація НБУ та банків щодо стабільності системі Підтримка роботи відділень навіть у прифронтових регіонах

Результати проведених дій НБУ та банківської системи. Жоден системний банк не збанкрутував попри втрати та окупацію території. Довіра до банківської системи зросла, обсяги депозитів населення не скоротились, а навіть зросли в гривневому еквіваленті. Відбулась активна цифровізація – банки працюють через застосунки навіть у надскладних умовах [4].

У процесі дослідження було з'ясовано, що організація та регулювання діяльності банків є ключовими складовими функціонування фінансової системи держави. В Україні регуляторна модель наближається до об'єднаної (мега-регуляторної) з централізованою роллю Національного банку України. Реформування банківської системи, започатковане після 2014 року, дозволило створити більш стійку та контрольовану інфраструктуру, орієнтовану на стандарти ЄС і Базельського комітету.

Особливо важливим є те, що навіть в умовах повномасштабної війни банківська система України продемонструвала високу адаптивність, а НБУ оперативно впровадив антикризові інструменти для стабілізації ринку. Система гарантування вкладів була розширена, а платіжна інфраструктура зберегла функціональність навіть в умовах бойових дій [5].

Подальший розвиток банківського регулювання має бути спрямований на поглиблення інтеграції з європейським фінансовим простором, діджиталізацію

нагляду та посиленням контролю над небанківським сегментом. Це дозволить забезпечити стійкість банків до майбутніх викликів та підтримувати економічну безпеку України.

Список використаних джерел

1. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III (зі змінами та доповненнями). URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text.

2. Офіційний сайт Національного банку України. URL : https://bank.gov.ua.

3. Про роботу банківської системи в умовах воєнного стану : Постанова НБУ №18 від 24.02.2022 р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text.

4. Звіт НБУ про фінансову стабільність, грудень 2024 р. URL : https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2024-roku.

5. Капітоненко В. І. Сучасна банківська система України: регулювання, структура, виклики. Київ : КНЕУ, 2022.

КУШНІР С. О., д-р екон. наук, проф.,
ЮДІНА С. Д.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ДІЯЛЬНІСТЬ КРЕДИТНИХ СПІЛОК. ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

На сучасному етапі розвитку економіки сільських регіонів надзвичайно актуальною є проблема обмеженого доступу до банківських послуг, що створює потребу в альтернативних фінансових інституціях. Одним із таких інструментів виступають кредитні спілки, які працюють на засадах кооперації, забезпечуючи фінансову підтримку домогосподарствам і малим підприємствам навіть у складних економічних умовах [1; 3].

Поглиблений аналіз діяльності кредитних спілок дає змогу окреслити їхні ключові переваги порівняно з традиційними банками. Відмінності виявляються в організаційній побудові, способах формування капіталу та оцінці платоспроможності клієнтів. Наприклад, середня відсоткова ставка на споживчі кредити в кредитних спілках України становить 14-16% річних, тоді як у банках аналогічні кредити коштують 22–25% [6]. Таку різницю пояснюють відсутністю потреби у високих прибутках і

нижчими витратами на ведення діяльності.

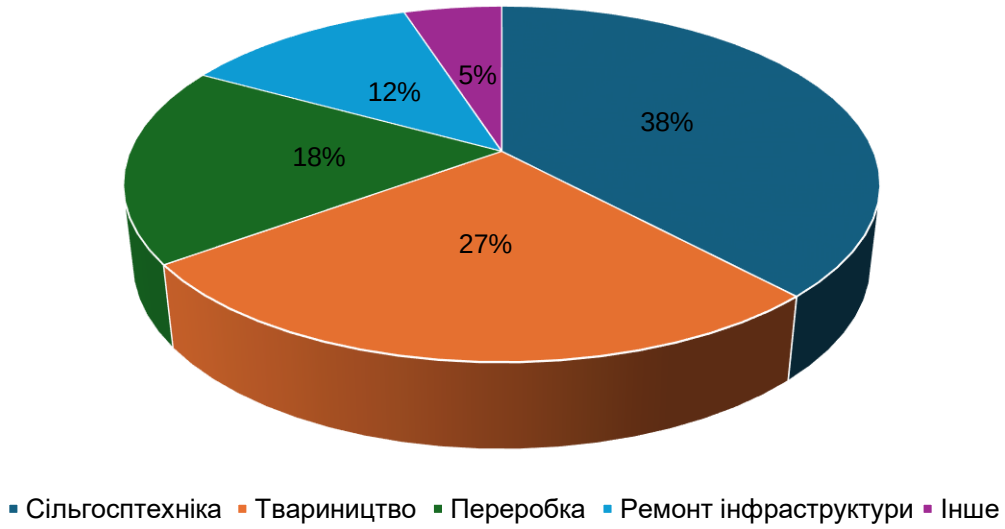

Рисунок 1 – Напрями використання кредитів в АПК

Організаційна структура кредитних спілок має свої особливості: основу їхнього капіталу формують пайові внески членів, які зазвичай складають від 500 до 5000 грн. Важливим елементом є принцип субсидіарної відповідальності: усі члени несуть спільну відповідальність за зобов'язаннями спілки [1]. Це зміцнює взаємну довіру та сприяє високому рівню повернення кредитів – до 97-98% за даними Національної асоціації кредитних спілок України [3].

Роль кредитних спілок у розвитку сільських громад є багатогранною. Передусім вони розширюють доступ до фінансування для малого бізнесу, який часто не відповідає суворим банківським вимогам. Додатково, вони стимулюють розвиток підприємництва і підтримують місцеві ініціативи. За підсумками 2023 року третина кредитів, наданих у сільських регіонах, припадає саме на кредитні спілки [3].

Крім того, кредитні спілки виконують важливу соціальну функцію – надають мікрокредити для задоволення поточних потреб домогосподарств. Їхня робота дозволяє зменшити економічну нерівність і сприяє загальному підвищенню добробуту населення.

Перспективи подальшого розвитку кредитних спілок охоплюють кілька основних напрямків. Це, зокрема, цифровізація обслуговування, що дозволить охопити навіть віддалені населені пункти, розширення міжнародної співпраці, а також модернізація правового середовища відповідно до стандартів ЄС [4].

Таблиця 1 – Географія розподілу кредитних спілок по областях України станом на 2023 рік

Місце	Область	Кількість кредитних спілок	Частка від загальної кількості	Кількість членів	Середній розмір кредиту (тис. грн)
1	Львівська	58	12.1%	12,500	45.2
2	Вінницька	47	9.8%	9,800	38.7
3	Київська	45	9.4%	10,200	52.1
4	Одеська	42	8.8%	8,750	41.3
5	Харківська	39	8.1%	7,900	35.8
6	Івано-Франківська	37	7.7%	6,850	32.4
7	Тернопільська	35	7.3%	6,200	29.6
8	Черкаська	32	6.7%	5,800	34.2
9	Житомирська	30	6.3%	5,500	31.7
10	Полтавська	28	5.8%	5,200	28.9
	Інші області	87	18.0%	16,300	33.5
	Усього:	480	100%	95,000	37.2

Особливі можливості відкриває інтеграція кредитних спілок у державні програми підтримки, такі як «5-7-9%» [2], що дозволяє значно збільшити обсяги фінансування малого бізнесу і зробити ці послуги доступними для ширшого кола населення.

Завершуючи аналіз діяльності кредитних спілок, слід підкреслити їх вирішальну роль у забезпеченні фінансової інклюзії сільських територій. Дослідження підтверджує, що кооперативна модель демонструє високу ефективність у порівнянні з традиційними банками – середні ставки знижені на 5-7 процентних пунктів, а рівень повернення кредитів досягає 97-98%. Це стало можливим завдяки унікальним механізмам: пайовій системі фінансування, принципу колективної відповідальності та орієнтації на потреби місцевих громад. Найбільш помітний вплив спостерігається у західних та центральних областях, де кожен третій кредит для малого бізнесу надається саме спілками. Проте подальший розвиток вимагає системних змін – впровадження цифрових платформ для віддалених сіл, розширення міжнародного

фінансування та гармонізації законодавства з європейськими стандартами. Особливий потенціал полягає в інтеграції з державними програмами на кшталт «5-7-9%», що дозволить масштабувати успішний досвід на всі регіони країни.

Список використаних джерел

1. Про кредитні спілки : Закон України від 12.07.2001 № 2664-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua.

2. Стратегія розвитку фінансового сектору до 2025 року. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: https://www.minregion.gov.ua.

3. Річний звіт за 2023 рік. Національна асоціація кредитних спілок України. URL: https://nacu.com.ua.

4. Європейська асоціація кредитних кооперативів (ECCU). Стандарти діяльності. URL: https://www.eurocoopbanks.coop.

5. Всесвітня рада кредитних спілок (WOCCU). Глобальний огляд 2022-2023. URL: https://www.woccu.org.

6. Національний банк України. Статистика фінансового ринку. URL: https://bank.gov.ua.

НАМЛІЄВА Н. В., канд. екон. наук, доц.,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя

ВЕНЧУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ ЯК ДРАЙВЕР ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ СВІТОВИХ ВИКЛИКІВ

Попри повномасштабне вторгнення, головним меседжем економічного зростання та соціального розвитку сучасного суспільства є інновації та інноваційна діяльність. Практичне застосування нових ідей у вигляді нових продуктів та техніки сприяє розвитку економіки країни. В економічних реаліях сьогодення підвищення конкурентоспроможності економіки неможливе без розвитку інноваційного підприємництва та активізації інновацій у всіх сферах життя.

Такий дієвий поступ має забезпечити позитивні структурні зміни в економіці, подолати технологічний розрив із провідними країнами світу та забезпечити поштовх для сталого економічного розвитку. З формуванням основ для переходу до

інноваційної економіки та розвитку економіки, що заснована на знаннях, вивчення венчурного капіталу та його форм у всіх їх контекстах й залежностях з урахуванням можливостей розвитку стає важливим завданням.

У зв'язку із спадом виробництва та погіршенням економічної ситуації в Україні велике значення набувають інструменти і засоби підвищення конкурентоздатності національної економіки, одним із яких є венчурне фінансування. Згадуваний інструмент фінансового забезпечення не лише вирішує завдання залучення фінансових ресурсів для інноваційної діяльності, але є одним із дієвих засобів відбору найбільш якісних інвестиційних проєктів, які мають значні перспективи зростання, адже фінансування за рахунок венчурного капіталу має суттєві відмінності від традиційного банківського кредитування.

Відомо, що для початку власної справи, підприємцю необхідно керуватись життєздатною метою та мати кошти для фінансування її розробки й впровадження. Якщо ж підприємницька ідея пов'язана з науково-технічними інноваційними розробками, то знайти інвестиції для її впровадження стає у багато разів важче. Це є очевидним, адже пов'язано з тривалістю циклу, розробки, планування, впровадження, виходу на ринок з новою продукцією, послугою, технологією.

Венчурні фонди в синергії з інноваційними компаніями розробляють графіки проєктних робіт, вирішують проблеми збуту продукції, здійснюють підбір кадрів, проводять експертизу, патентний аналіз, створюючи таким чином, сприятливе середовище, де є місце перспективним науковим нововведенням. Венчурний капітал покликаний здійснювати фінансування впровадження інноваційних, науково-технічних розробок, доведення їх до споживача [2].

Інноваційний фонд венчурного фінансування по відношенню до суб`єкта, що впроваджує інновації, виконує роль донора, є своєрідним рухомим гвинтиком механізму фінансування [1]. Венчурний капітал надається інвесторами на умовах строковості, тобто на певний термін; при продажі акцій підприємства-реципієнта інвестор отримує частину венчурної суми; на відбір проєктів з підвищеним ризиком венчурний капіталіст може витратити тільки частину від загального розміру фонду.

Список використаних джерел

1. Гарбар Ж. В., Гарбар В. А. Венчурний капітал у контексті фінансування інноваційної діяльності. *Агросвіт.* 2019. № 19. С. 3–9.

2. Замлинський В. А. Сучасний стан та перспективи розвитку венчурного інвестування як складової фінансового забезпечення інноваційної діяльності України.

Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2014. № 5-6. С. 172–179.

ОГРЕНИЧ Ю. О., д-р екон. наук, проф.,
СЕМІБРАТОВА Є. С.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

РОЛЬ МІСЦЕВИХ ПОДАТКІВ І ЗБОРІВ У ФОРМУВАННІ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

В умовах військового стану та цифровізації економіки перед органами місцевого самоврядування постали численні проблеми, зокрема вирішення гуманітарних питань, забезпечення роботи комунальних служб, відновлення зруйнованої інфраструктури, допомога внутрішньо переміщеним особам та ін. Вирішення означених проблем потребує достатнього обсягу фінансових ресурсів, які виділяються з дохідної складової місцевих бюджетів. Ключову роль у наповненні місцевих бюджетів відіграють податкові надходження, тобто місцеві податки і збори, адже їх спрямовують на фінансування видаткової частини.

Саме місцеві податки і збори є основним джерелом доходів для місцевих громад. Відповідно до Податкового кодексу України визначено перелік місцевих податків та зборів [1]. Відповідно до Бюджетного кодексу України надходження від місцевих податків та зборів зараховуються до відповідних місцевих бюджетів [2].

Проаналізуємо динаміку надходження місцевих податків і зборів за 2020-2024 рр. (рис. 1). Динаміка місцевих податків і зборів демонструє тенденцію до постійного зростання та за 2024 р. проти попереднього періоду відбулося зростання на 19,80%. Виключенням є 2022 р., адже відбулося скорочення надходження місцевих податків і зборів через запровадження військового стану, порушення логістичних шляхів, припинення фінансової діяльності підприємств, запровадженням податкових пільг, релокацію бізнесу. При цьому, впродовж 2024 р. порівняно з 2023 р. відбулося стрімке зростання податку на майно на 14,62%, єдиного податку на 23,87%, збору за місця для паркування транспортних засобів на 15%, туристичного збору на 22,66%. Щодо питомої ваги проаналізованих податків і зборів в податкових надходженнях до місцевого бюджету, то станом на 2024 р. найбільшу частку становив єдиний податок (57,70%), податок на майно (41,93%). Проаналізована динаміка підтверджує

важливість регулярного надходження податків і зборів до місцевого бюджету, що забезпечує фінансування видаткової частини.

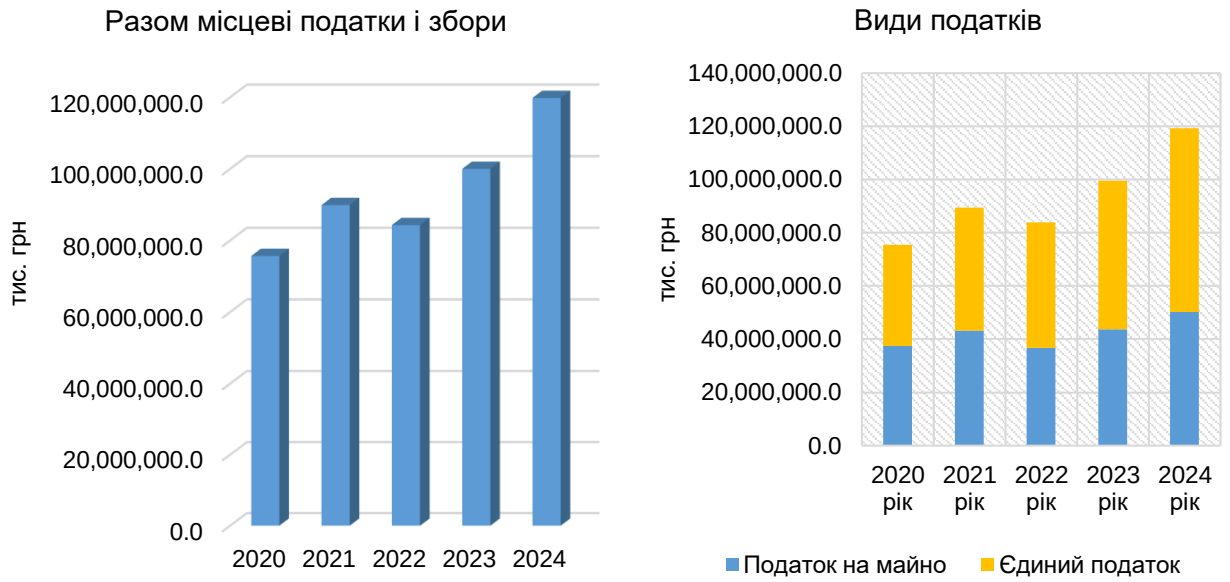

Рисунок 1 – Динаміка надходжень місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів в Україні за 2020-2024 рр. (тис. грн.) [3]

За результатами дослідження структури податкових надходжень до бюджету Запорізької міської територіальної громади за 2020-2024 рр. спостерігається зростаюча динаміка (рис. 2).

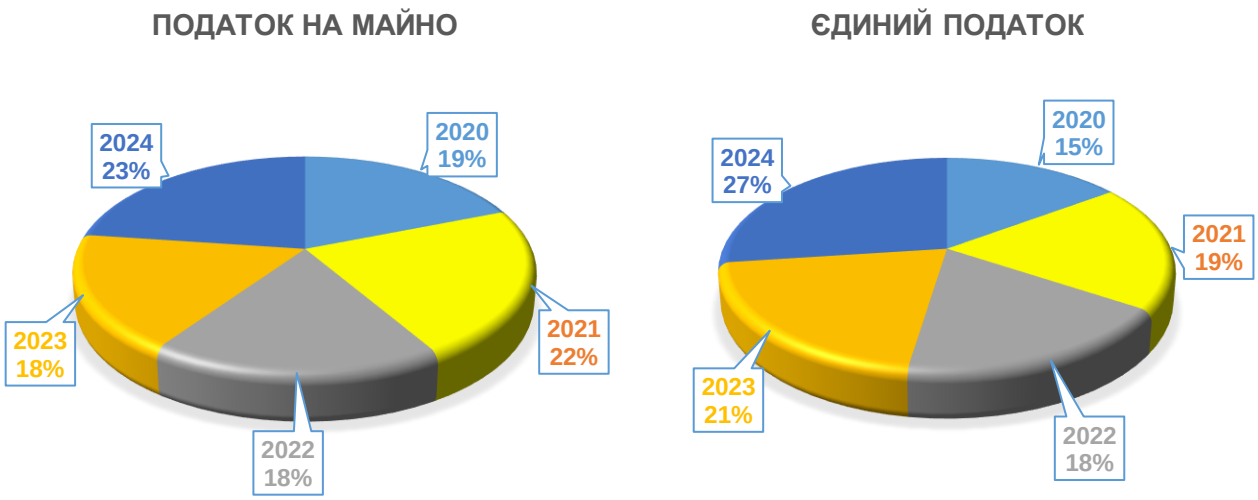

Рисунок 2 – Динаміка податкових надходжень до бюджету Запорізької міської територіальної громади за 2020-2024 рр., % [4; 5]

У 2022-2024 рр. виконання бюджету відбувалося в умовах воєнного стану, що суттєво сповільнювало економічну активність громади. Можемо відзначити, що сума податкових надходжень за 2024 р. порівняно з 2023 р. виросла на 7,41%. Протягом 2024 р. порівняно з попереднім періодом відбулося зниження податку на доходи фізичних осіб на 2,12%, податку на прибуток підприємств на 19,88% та туристичного збору на 16,59%, а також відбулося зростання акцизного податку на 13,51%, рентної плати на 42,95%, податку на майно на 30,90%, єдиного податку на 32,13%, екологічного податку на 36,50%. Станом на 2024 р. найбільший відсоток в питомій вазі податкових надходженнях до бюджету Запорізької міської територіальної громади становив податок на доходи фізичних осіб (61,19%), єдиний податок (17,44%), податок на майно (13,46%).

Позитивна динаміка податкових надходжень забезпечує відповідне фінансування видатків бюджету Запорізької міської територіальної громади (рис. 3). Слід зауважити, що сума видатків постійно зростає, що спостерігається впродовж 2021-2024 рр. і за 2024 р. порівняно з 2023 р. відбулося зростання на 9,02%. В умовах воєнного стану перед місцевими громадами постали нові фінансові виклики, оскільки з'явилися важливі пріоритети для забезпечення безпеки та стабільності, серед яких: витрати на територіальну оборону, підтримку критичної інфраструктури, організація умов для розміщення внутрішньо переміщених осіб. Все це обумовлює зростання видатків з бюджету Запорізької міської територіальної громади та протягом 2024 р. порівняно з 2023 р. відбулися такі зміни видатків: на загальнодержавні функції зростання склало 19,06%; на освіту відбулося зростання на 13,07%; соціальний захист та соціальне забезпечення мали зростання на 25,17%; економічна діяльність – зростання склало 11,33% та ін. [4; 5].

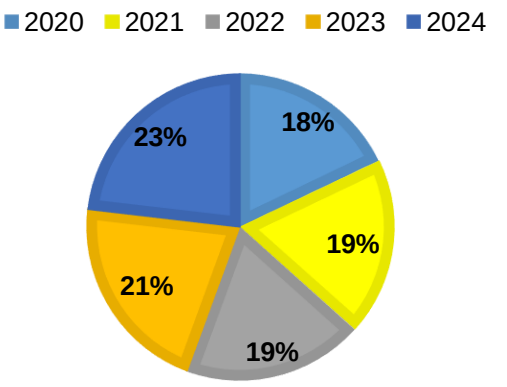

Рис. 3. Динаміка видатків бюджету Запорізької міської територіальної громади за 2020-2024 рр., % [4; 5]

Отже, місцеві податки і збори забезпечують формування податкових надходжень до місцевого бюджету, які формують дохідну складову, що далі спрямовується на фінансування видаткової частини.

Проте існує ряд проблем, які впливають на стабільність надходження податків і зборів до місцевих бюджетів: складність адміністрування податків і зборів та необхідність розширення повноважень органів місцевого самоврядування в напрямку адміністрування, оскільки цей процес перебуває у компетенції податкових органів; відсутній обмін інформацією між органами місцевого самоврядування та податковими органами щодо процесу адміністрування; низький рівень податкової дисципліни, що призводить до випадків ухилення від сплати податків через відсутність належного контролю; неефективна податкова політика, що може створити надмірне фінансове навантаження на платників, спричинити скорочення доходів місцевих бюджетів; залежність від державного регулювання та обмеження прав органів місцевого самоврядування щодо коригування ставок та бази оподаткування; змінність податкового законодавства та запровадження податкових пільг без компенсації з державного бюджету; міграція населення, що зменшує базу оподаткування та відповідно податкові надходження; повільні темпи цифровізації в напрямку автоматизації нарахування і сплати податків.

З метою збільшення податкових надходжень до місцевих бюджетів та подолання означених проблем в умовах військового стану та цифровізації економіки доцільним є наступні дії:

– розширення прав та функцій органів місцевої влади в напрямку адміністрування податків і зборів;

– посилення контролю за нарахуванням і сплатою податків і зборів шляхом впровадження цифрових технологій;

– підвищення рівня фінансової відповідальності за порушення термінів сплати податків, несплату податків шляхом збільшення розміру штрафів;

– інформування бізнесу про важливість сплати місцевих податків та про наслідки ухилення від їх сплати;

– коригування ставок місцевих податків і зборів шляхом врахування соціально-економічної ситуації в громаді;

– підвищення частки податків, які залишаються в місцевому бюджеті;

– використання цифрових сервісів для автоматизації адміністрування місцевих податків і зборів;

– створення відкритих даних про стан наповнення місцевих бюджетів та

платників податків;

– розширення податкових пільг для підприємств з метою відновлення їх роботи.

Також важливим завданням є формування ефективної податкової політики на рівні підприємств, органів місцевої влади, держави, вдосконалення роботи електронного кабінету платника податків з метою покращення процесу подання звітності, сплати податків [6; 7].

Для органів місцевого самоврядування важливим питанням є здійснення заходів щодо підтримки розвитку бізнесу, що забезпечить зростання податкових надходжень до місцевого бюджету. Зміцнення фінансової незалежності, розширення повноважень в напрямку адміністрування податків і зборів й підвищення ефективності органів місцевого самоврядування є ключовими факторами для вдосконалення процесу сплати місцевих податків і зборів.

Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. Дата оновлення: 16.03.2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text.

2. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. Дата оновлення: 05.03.2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text.

3. Надходження податків і зборів. Державна податкова служба України. URL: https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nadhodjennya-podatkiv-i-zboriv--obovyaz/nadhodjennya-podatkiv-i-zboriv/.

4. Виконання бюджету міста. Запорізька міська рада. URL: https://zp.gov.ua/uk/page/bugjet.

5. Бюджет Запорізької міської територіальної громади. Міністерство фінансів України. Open budget. URL: https://openbudget.gov.ua/local-budget/0856200000/info/indicators?year=2024&month=10.

6. Огренич Ю. О. Формування ефективної податкової політики підприємств як передумова забезпечення соціально-економічної безпеки економіки України в умовах цифрової трансформації. *Теоретико-методичні основи забезпечення соціально-економічної безпеки економіки України в умовах діджиталізації бізнес-процесів* : колективна монографія / А. В. Череп, В. Г. Воронкова, І. М. Дашко, Ю. О. Огренич, О. Г. Череп. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. Розділ 5. 202 с. С. 161–200.

7. Огренич Ю. О., Аношіна С. С. Ефективне управління фінансами промислових підприємств через податкові механізми в умовах воєнного стану та цифровізації економіки. *Сталий розвиток економіки.* Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2025.

№ 2 (53). С. 5–14.

СОХА О. П.,
КУШНІР С. О., д-р екон. наук, проф.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ДИНАМІКА ДЕПОЗИТНИХ ОПЕРАЦІЙ БАНКІВ УКРАЇНИ У 2020-2024 РОКАХ

У сучасних умовах нестабільності та трансформаційних процесів в економіці України особливого значення набуває ефективність функціонування банківської системи. Одним із ключових елементів стабільності банків є депозитна база, яка забезпечує ліквідність та ресурсну підтримку кредитної діяльності. Протягом 2020–2024 років депозитний ринок України зазнавав значних змін під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, зокрема війни, інфляції, зміни грошово-кредитної політики та загального стану економіки.

У період 2020-2024 років банківська система України демонструвала адаптивність до викликів, зокрема за рахунок гнучкої політики Національного банку України (НБУ), спрямованої на підтримку гривневої ліквідності. Основні тенденції включають: зростання частки строкових гривневих депозитів; зниження рівня доларизації вкладів; переорієнтацію юридичних осіб на короткострокові депозити; стабілізацію процентних ставок в умовах високої облікової ставки НБУ (25%) [1].

Ці тенденції свідчать про зростання довіри до банківської системи серед населення та обережність бізнесу у прийнятті фінансових рішень. Фізичні особи залишаються основним джерелом формування депозитної бази банків. Обсяг строкових гривневих депозитів зріс з 193 млрд грн у 2020 році до 264 млрд грн у 2024 році, що свідчить про зростання довіри до національної валюти [2].

Мотивацією для вкладників стала реальна прибутковість депозитів, яка перевищує рівень інфляції, а також збереження коштів в умовах економічної нестабільності. Зростання частки строкових депозитів також свідчить про готовність населення вкладати кошти на тривалі терміни заради стабільного доходу [3].

У період 2020-2024 років юридичні особи демонстрували більш обережну поведінку. Обсяг гривневих депозитів бізнесу зріс з 158 млрд грн до 245 млрд грн. Проте у валютному сегменті спостерігається спад – скорочення валютних депозитів на 4,3% у 2024 році [4].

Підприємства переорієнтовуються на короткострокові інструменти, що свідчить про підвищення рівня невизначеності. Така стратегія дозволяє гнучко реагувати на зміни макроекономічного середовища та зменшити ризики довгострокових зобов'язань.

Висока облікова ставка НБУ (25% у 2022-2024 роках) сприяла утриманню привабливості депозитних продуктів у гривні. Середня ставка для фізичних осіб коливалася в межах 12-15%, забезпечуючи реальну прибутковість. Для юридичних осіб також спостерігалося зростання ставок, однак короткостроковість інструментів дозволяла уникати надмірних фінансових навантажень. Загалом процентна політика НБУ позитивно вплинула на збереження заощаджень у національній валюті, що є критично важливим в умовах боротьби з інфляцією та валютною нестабільністю.

Динаміка депозитів за категоріями вкладників демонструє стабільне зростання обсягів як у фізичних, так і юридичних осіб. Згідно з даними НБУ (рис. 1) [2; 4; 5].

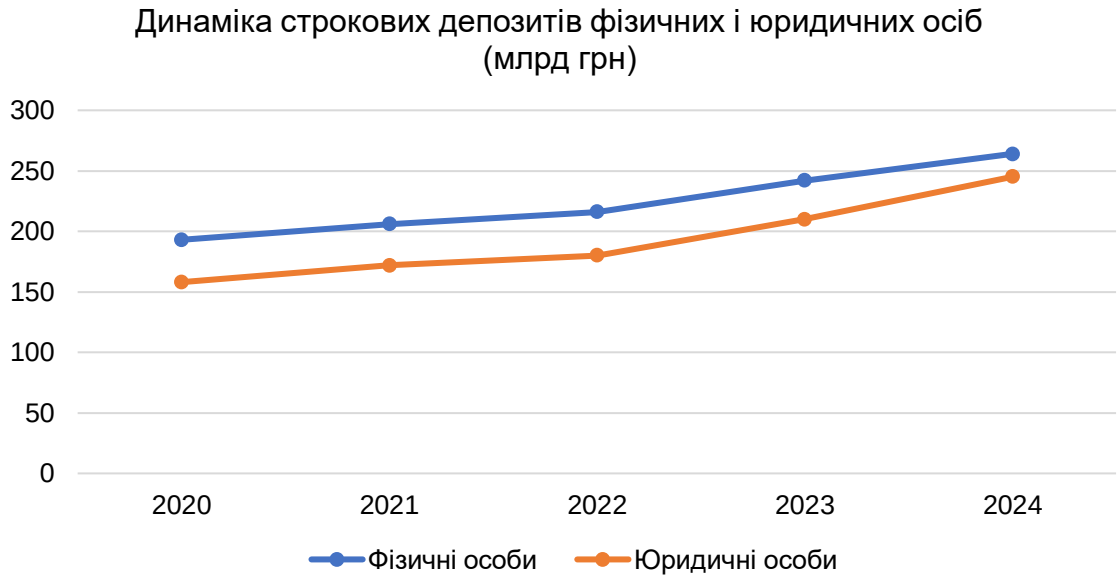

Рисунок 1 – Динаміка строкових депозитів фізичних і юридичних осіб (млрд грн)

Така динаміка свідчить про загальне зміцнення довіри до банківської системи навіть в умовах воєнного часу. Особливо показовим є ріст строкових вкладів, що відображає готовність вкладників «заморожувати» кошти задля стабільного доходу.

Незважаючи на позитивну динаміку, депозитний ринок України стикається з низкою викликів: збереження високої інфляції; ризики девальвації національної валюти; непередбачуваність макроекономічного середовища [6].

Перспективи ринку пов'язані з подальшим вдосконаленням регуляторної політики, розвитком цифрових банківських послуг, зміцненням довіри населення та

бізнесу, а також впровадженням нових інструментів заощадження.

Депозитний ринок України у 2020–2024 роках демонструє високий рівень стійкості й адаптивності. Населення активізувалося у вкладенні коштів у гривневі депозити, що сприяє зміцненню банківської системи. Бізнес, хоча і з обережністю, також нарощує гривневі депозити, переважно короткострокові.

Політика НБУ, зокрема висока облікова ставка, дозволила зберегти привабливість депозитних інструментів. У перспективі важливо підтримувати стабільність банківської системи через вдосконалення інфраструктури фінансового сектору, зниження ризиків та підвищення фінансової грамотності населення.

Список використаних джерел

1. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: https://bank.gov.ua (дата звернення: 28.06.2025).

2. Основні показники діяльності банків України (депозити, кредити, процентні ставки). Розділ «Статистика» НБУ. URL: https://bank.gov.ua/statistic (дата звернення: 28.06.2025).

3. Грошово-кредитна статистика. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/monetary (дата звернення: 28.06.2025).

4. Інфляційний звіт НБУ, січень 2024 року. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit (дата звернення: 28.06.2025).

5. Щомісячні аналітичні огляди фінансового сектору. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/monetary/stability (дата звернення: 28.06.2025).

6. Фінансові ринки та інструменти – щоквартальний бюлетень НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/finmarkets (дата звернення: 28.06.2025).

ЩЕБЛИКІНА І. О., канд. екон. наук, доц.,
СНІСАРЕНКО М. Є.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

СТАН РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ

Повномасштабне вторгнення у 2022 р. змусило трансформуватися усю країну, і в тому числі фінансовий сектор. На початку війни надавачі фінансових послуг в більшості регіонів країни були змушені обмежити або повністю припинити свою

діяльність. Це завдало неабиякий удар по економіці України, тим самим зменшуючи кількість фінансових діячів на ринку фінансових послуг (рис. 1).

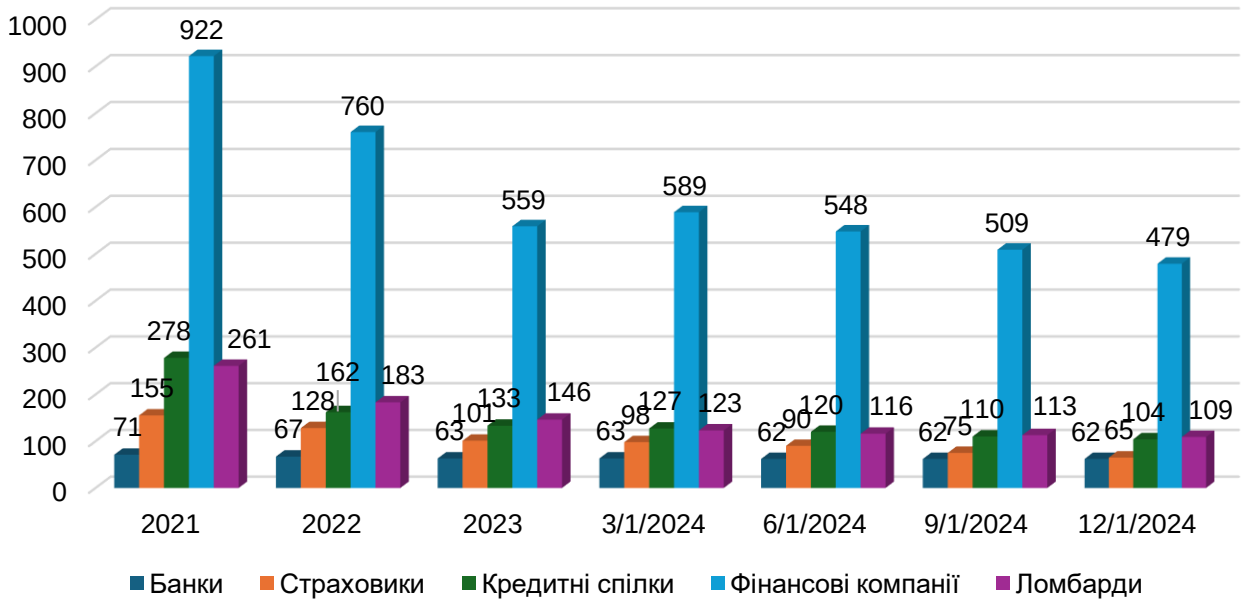

Рисунок 1 – Динаміка кількості надавачів фінансових послуг 2021-2024 рр., одиниць [1]

Однак варто зазначити, що незважаючи на вихід фінансових інституцій, їхні активи збільшуються, крім кредитних спілок (рис. 2).

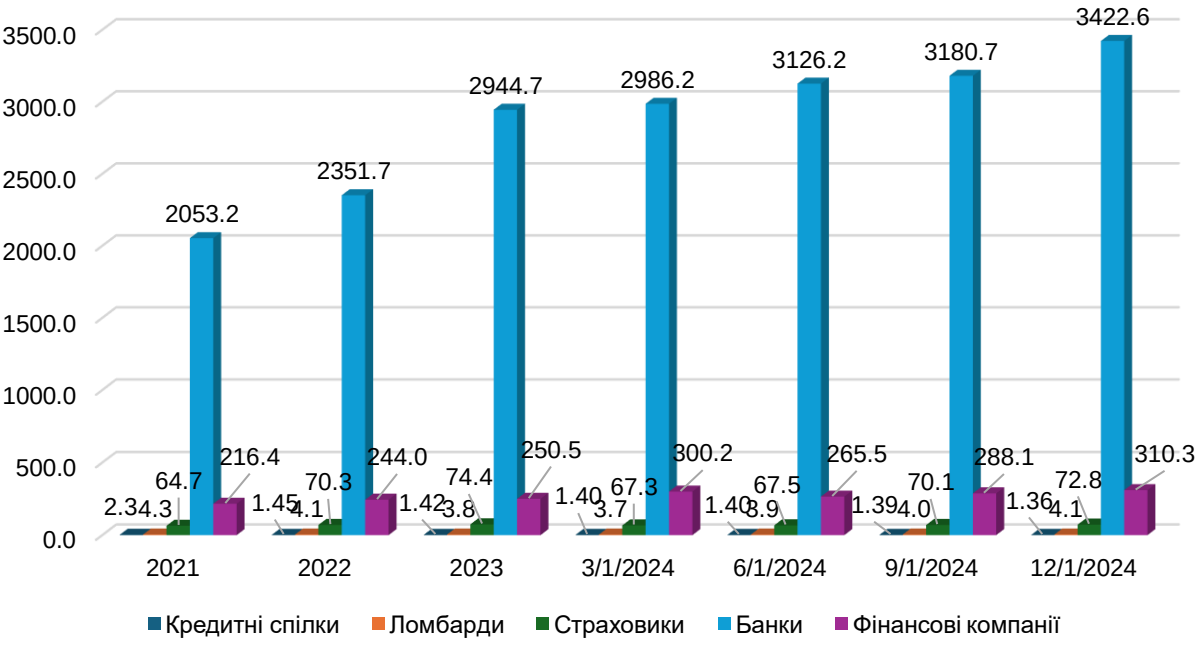

Рисунок 2 – Активи фінансових установ 2021-2024 рр., млрд грн [1]

У IV кварталі реалізація кредитного ризику спричинила збільшення резервів, сформованих кредитними спілками, що стало причиною збитків у цей період та негативно вплинуло на загальну прибутковість за 2024 рік. Ефективність операційної діяльності залишається низькою через зменшення доходів від основної діяльності на фоні зростання адміністративних витрат.

Загалом, проаналізувавши стан ринку фінансових послуг можна дійти наступних висновків: незважаючи на негаразди спричинені війною, Україна змогла трансформувати свою економіку і ринок фінансових послуг в том числі. Аналіз показав що хоча і відбулося зменшення фінансових установ, які в більшості припинили діяльність через втрату ліцензії, однак активи суб'єктів ринку фін. послуг становили позитивну тенденцію, крім кредитних спілок внаслідок збільшення резервів, що і стало причиною збитків.

Список використаних джерел

1. Національний банк України. Огляд небанківського фінансового сектору, березень 2025 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-nebankivskogo-finansovogo-sektoru-berezen-2025-roku (дата звернення: 02.05.2025).

СЕКЦІЯ 5
МОДЕЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ

ГУЦАЛ І. В.,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»,
м. Київ

ЕКОНОМІЧНІ ЕФЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ СИСТЕМ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасному бізнес-середовищі, що характеризується високим рівнем невизначеності та динамічними змінами ринкових умов, конкурентоспроможність підприємств значною мірою залежить від здатності оперативно приймати обґрунтовані рішення. Цифрова трансформація бізнесу створила передумови для революційних змін у системах прийняття рішень, зокрема шляхом впровадження інтелектуальних технологій, які дозволяють оптимізувати процеси управління та забезпечити економічну ефективність. Інтелектуальні системи прийняття рішень (ІСПР) – це комплекс програмно-апаратних засобів, що базуються на технологіях штучного інтелекту, машинного навчання, обробки великих даних та інтелектуальної аналітики, які здатні автоматизувати та вдосконалити процес прийняття управлінських рішень на підприємстві [1].

Впровадження ІСПР у бізнес-процеси сучасних підприємств породжує низку економічних ефектів, які безпосередньо впливають на їхню конкурентоспроможність. Першочерговим є ефект мінімізації часових витрат на аналіз інформації та прийняття рішень. Дослідження, проведені Міжнародною консалтинговою компанією McKinsey, свідчать про те, що використання ІСПР дозволяє скоротити час прийняття стратегічних рішень на 25-40%, що в умовах швидкозмінного ринкового середовища створює значну конкурентну перевагу. Крім того, інтелектуальні системи забезпечують обробку набагато більшого обсягу даних, ніж це можливо при традиційних підходах, що підвищує якість та обґрунтованість прийнятих рішень.

Другим вагомим економічним ефектом є оптимізація витрат ресурсів підприємства. ІСПР дозволяють моделювати різні сценарії розвитку подій та обирати найбільш економічно доцільний варіант, що сприяє раціональному використанню фінансових, матеріальних та людських ресурсів. За даними Всесвітнього економічного форуму, компанії, які інтегрували інтелектуальні системи у свої виробничі та

управлінські процеси, демонструють зниження операційних витрат на 15-20% протягом першого року впровадження. Важливим аспектом є також можливість прогнозування попиту та оптимізації ланцюгів постачання, що дозволяє значно скоротити витрати на логістику та зберігання [2].

Третім економічним ефектом впровадження ІСПР є підвищення якості продукції та послуг за рахунок мінімізації впливу «людського фактора» на процеси прийняття рішень. Інтелектуальні системи базуються на алгоритмах, які виключають емоційну складову та суб'єктивізм у процесі прийняття рішень, що дозволяє досягти більш стабільних результатів. Крім того, постійний моніторинг та аналіз даних дозволяють виявляти потенційні проблеми на ранніх стадіях та оперативно реагувати на них, що забезпечує підвищення якості продукції та зниження відсотку браку.

Четвертим ефектом є посилення адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища. ІСПР дозволяють проводити постійний моніторинг ринкових тенденцій, аналізувати дії конкурентів та прогнозувати потенційні зміни в уподобаннях споживачів. Це створює можливість для оперативного реагування на виклики та загрози, а також для ефективного використання нових можливостей. За даними Deloitte, підприємства, які використовують інтелектуальні системи для аналізу ринкових тенденцій, на 30% швидше адаптуються до змін зовнішнього середовища порівняно з конкурентами, що не використовують такі технології.

П'ятим економічним ефектом є посилення інноваційної складової діяльності підприємства. ІСПР не лише оптимізують існуючі бізнес-процеси, але й створюють підґрунтя для розробки нових продуктів, послуг та бізнес-моделей. Аналіз великих обсягів даних дозволяє виявляти приховані тенденції та закономірності, які можуть стати основою для інноваційних рішень. Крім того, використання технологій прогнозного моделювання допомагає мінімізувати ризики, пов'язані з впровадженням інновацій, що підвищує ефективність інноваційної діяльності підприємства [3].

Шостим ефектом є вдосконалення процесів взаємодії з клієнтами та підвищення рівня їх задоволеності. ІСПР дозволяють індивідуалізувати підхід до кожного клієнта, аналізуючи його попередні покупки, вподобання та поведінку. Це створює можливість для персоналізації пропозицій, що підвищує лояльність клієнтів та збільшує обсяги продажів. Крім того, автоматизація процесів обслуговування клієнтів дозволяє більш оперативно реагувати на їхні запити та вирішувати проблеми.

Однак, варто зазначити, що впровадження ІСПР супроводжується й певними економічними викликами, зокрема високими початковими інвестиціями в розробку або придбання таких систем, необхідністю навчання персоналу та реорганізації бізнес-

процесів. Крім того, існують ризики, пов’язані з кібербезпекою та захистом даних, які також необхідно враховувати при оцінці економічної доцільності впровадження ІСПР.

Таким чином, впровадження інтелектуальних систем прийняття рішень у бізнес-процеси сучасних підприємств створює низку економічних ефектів, які безпосередньо впливають на їхню конкурентоспроможність. Мінімізація часових витрат на прийняття рішень, оптимізація використання ресурсів, підвищення якості продукції та послуг, посилення адаптивності до змін зовнішнього середовища, активізація інноваційної діяльності та вдосконалення взаємодії з клієнтами – всі ці ефекти в комплексі створюють потужний інструмент для підвищення економічної ефективності діяльності підприємств в умовах цифрової економіки. Незважаючи на певні виклики та ризики, пов’язані з впровадженням ІСПР, їх економічні переваги є очевидними, що підтверджується зростаючою тенденцією до інтеграції таких систем у бізнес-процеси провідних компаній світу.

Список використаних джерел

1. Козловський С. В., Мазур Г. Ф., Непиталюк А. В. Моделювання економічних процесів засобами штучного інтелекту та цифрової економіки: теорія і практика. Київ : Видавництво Ліра-К, 2021. 312 с.

2. Бабенко В. О., Панасенко А. Г. Інтелектуальні інформаційні системи : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 180 с.

3. Крикавський Є. В., Похильченко О. А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок : компендіум і практикум. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. 416 с.

ІВАНОВ С. М., д-р екон. наук, доц.,
СКРИПКА Є. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ПРИНЦИПИ МОДЕЛЮВАННЯ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах цифрової трансформації та глобалізації інноваційна діяльність стала ключовим фактором економічного зростання. Стартапи як форма підприємницької ініціативи відіграють важливу роль у впровадженні нових технологій, створенні робочих місць і розвитку національної економіки. Особливої актуальності ця

тема набуває в Україні, де стрімко зростає попит на IT-послуги, зокрема в освітньому секторі.

Метою цієї роботи є аналіз основних принципів моделювання стартап-проєктів в українському середовищі для розробки стартапу з надання освітніх послуг IT-компанією.

У процесі дослідження було виокремлено такі ключові принципи моделювання стартап-проєктів.

1) Принцип клієнтоорієнтованості. Прикладом є платформа Preply, яка надає можливість знайти репетиторів для вивчення понад 50 мов світу, орієнтуючись на індивідуальні потреби користувачів.

2) Принцип мінімально життєздатного продукту (MVP). Наприклад, компанія Headway розпочала з додатку для коротких самарі книг, що дозволило швидко протестувати ідею та отримати відгуки від користувачів.

3) Принцип масштабованості. Стартап Promova, що розпочався як додаток для вивчення мов, зумів розширити свою присутність на міжнародному ринку.

4) Принцип фінансової ефективності. Наприклад, стартап ReLeaf Paper отримав грант у розмірі 2,5 млн євро від програми EIC Accelerator.

5) Принцип адаптивності до змін. Стартап Reface швидко адаптувався до змін на ринку та запустив нові застосунки на основі штучного інтелекту.

Моделювання стартапу в галузі освітніх IT-послуг вимагає комплексного підходу, що включає аналіз ринку, стратегічне планування, розробку фінансової моделі, а також глибоке розуміння психології користувачів. Згадані моделі можуть бути основою для створення успішного стартапу, який забезпечить високоякісні освітні послуги з урахуванням реалій українського ринку.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 01.04.2025).

2. Савченко А. О. Особливості створення стартапів в умовах цифрової трансформації. *Економіка і держава.* 2023. № 4. С. 35–39.

3. Preply (компанія). URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Preply (дата звернення: 01.04.2025).

4. Headway (компанія). URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Headway (дата звернення: 01.04.2025).

5. Promova. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Promova (дата звернення:

01.04.2025).

КАРЧЕВСЬКИЙ Є. Б.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ОПТИМІЗАЦІЯ РОЗМІЩЕННЯ ЗАРЯДНИХ СТАНЦІЙ ДЛЯ ЕЛЕКТРОМОБІЛІВ У РЕГІОНАХ УКРАЇНИ З ВИКОРИСТАННЯМ ГЕНЕТИЧНИХ АЛГОРИТМІВ

Розвиток електромобільності в Україні є одним із пріоритетних напрямків у контексті загальносвітових тенденцій декарбонізації транспортного сектору та європейського зеленого курсу. Однак, попри зростаючий попит на електромобілі та державні ініціативи щодо стимулювання їх придбання, проблема недостатньо розвиненої інфраструктури зарядних станцій залишається серйозною перешкодою для масштабного впровадження електротранспорту, особливо в регіонах України. Нерівномірний розподіл зарядних станцій, їх концентрація переважно у великих містах та відсутність уздовж міжрегіональних трас значно обмежує мобільність власників електромобілів та стримує розвиток ринку. В умовах обмежених ресурсів та необхідності забезпечення максимальної ефективності інвестицій у розбудову зарядної інфраструктури, актуальності набуває застосування сучасних методів оптимізації розміщення зарядних станцій.

Аналіз наукових публікацій демонструє, що задача оптимального розміщення зарядних станцій (ОЗСЕ) належить до класу NP-складних комбінаторних задач, для вирішення яких традиційні методи математичного програмування є малоефективними при зростанні розмірності [1]. Саме тому доцільним є застосування метаевристичних підходів, зокрема генетичних алгоритмів (ГА), які добре зарекомендували себе при вирішенні подібних оптимізаційних задач. Генетичні алгоритми, засновані на принципах природного відбору та еволюції, дозволяють ефективно досліджувати багатовимірний простір рішень та знаходити близькі до оптимальних рішення за прийнятний час.

У контексті регіонального розвитку України, розробка методології оптимізації розміщення зарядних станцій з використанням генетичних алгоритмів потребує врахування низки специфічних факторів. По-перше, необхідно враховувати нерівномірний розподіл населення та електромобілів по території країни. За даними статистики, найбільша концентрація електромобілів спостерігається у Києві, Одеській,

Харківській, Львівській та Дніпропетровській областях, що створює диспропорції у попиті на зарядну інфраструктуру. По-друге, особливості дорожньої мережі, стан доріг та інтенсивність трафіку на різних ділянках суттєво впливають на оптимальне розташування зарядних станцій. По-третє, нерівномірний розвиток електромереж та їх пропускна здатність у різних регіонах створюють технічні обмеження для встановлення потужних зарядних станцій.

Пропонована модель оптимізації розміщення зарядних станцій базується на багатокритеріальному генетичному алгоритмі, що дозволяє одночасно враховувати декілька цільових функцій: максимізацію покриття території зарядними станціями, мінімізацію інвестиційних витрат, мінімізацію середнього часу доступу користувачів до зарядних станцій та максимізацію використання станцій. Математично задача формулюється як:

Максимізація функції покриття: $F_1(X) = \sum_{(i \in N)} w_i y_i \rightarrow max$

Мінімізація інвестиційних витрат: $F_2(X) = \sum_{(j \in M)} c_j x_j \rightarrow min$

Мінімізація середнього часу доступу: $F_3(X) = \sum_{(i \in N)} \sum_{(j \in M)} d_{ij} z_{ij} / \sum_{(i \in N)} w_i y_i \rightarrow min$

Максимізація використання станцій: $F_4(X) = \sum_{(j \in M)} u_j x_j \rightarrow max$

де $X = \{x_1, x_2, \ldots, x_m\}$ – вектор бінарних змінних, що відповідає рішенню про розміщення зарядних станцій; N – множина потенційних точок попиту; M – множина потенційних місць розташування станцій; w_i – вага і-ї точки попиту; y_i – бінарна змінна, що показує, чи покрита і-та точка попиту; c_j – вартість встановлення станції в j-му місці; d_{ij} – відстань або час доступу від і-ї точки попиту до j-ї станції; z_{ij} – змінна призначення і-ї точки попиту до j-ї станції; u_j – прогнозований коефіцієнт використання станції в j-му місці.

Для вирішення цієї багатокритеріальної задачі оптимізації застосовується модифікований генетичний алгоритм NSGA-II (Non-dominated Sorting Genetic Algorithm II), що дозволяє отримати Парето-оптимальні рішення, які представляють різні компроміси між цільовими функціями [2]. Алгоритм передбачає наступні етапи: кодування рішень у вигляді бінарних хромосом, де кожен ген відповідає потенційному місцю розташування зарядної станції; генерація початкової популяції з урахуванням обмежень; оцінка пристосованості кожної особини за всіма цільовими функціями; сортування рішень за принципом недомінованості та відбір батьківських пар; застосування операторів схрещування та мутації для створення нащадків; формування нової популяції на основі елітизму та процедури скупчення.

Особливістю запропонованого підходу є адаптація генетичного алгоритму до

специфіки регіонів України шляхом впровадження динамічних операторів схрещування та мутації, що враховують просторові кореляції між потенційними місцями розташування. Також впроваджено механізм адаптивного налаштування параметрів алгоритму в процесі оптимізації, що дозволяє підвищити ефективність пошуку рішень для різних за структурою та розмірністю регіональних задач.

Апробація розробленої методології була проведена на прикладі Львівської області, для якої була створена геоінформаційна база даних, що включає інформацію про існуючу мережу доріг, густоту населення, розподіл електромобілів, розташування об’єктів інфраструктури та технічні характеристики електромереж. У результаті оптимізації було отримано набір Парето-оптимальних рішень, що відображають різні стратегії розвитку зарядної інфраструктури з урахуванням доступних бюджетів та пріоритетів регіонального розвитку.

Результати моделювання показали, що оптимальна стратегія розміщення зарядних станцій для Львівської області передбачає поетапне розгортання інфраструктури з первинним фокусом на основних транспортних коридорах та місцях концентрації електромобілів. Згідно з отриманими результатами, при обмеженому бюджеті ефективнішою є стратегія створення мережі станцій середньої потужності з більшим географічним охопленням, ніж встановлення меншої кількості високопотужних станцій [3]. Це дозволяє забезпечити базову мобільність для більшої кількості власників електромобілів та стимулювати подальше зростання ринку.

Запропонована методологія оптимізації розміщення зарядних станцій з використанням генетичних алгоритмів може бути адаптована для інших регіонів України з урахуванням їх специфіки та інтегрована в систему підтримки прийняття рішень для регіональних органів влади та інвесторів. Подальші дослідження спрямовані на вдосконалення моделі шляхом включення динамічних аспектів розвитку електромобільності, врахування сезонних коливань попиту та інтеграції з моделями прогнозування розвитку електричних мереж.

Розвиток зарядної інфраструктури для електромобілів є не лише технологічним, але й важливим соціально-економічним завданням, оскільки сприяє енергетичній незалежності регіонів, створенню нових робочих місць, покращенню екологічної ситуації та підвищенню якості життя населення. Запропонований підхід до оптимізації розміщення зарядних станцій на основі генетичних алгоритмів забезпечує ефективне використання обмежених ресурсів та максимізацію соціально-економічних ефектів від інвестицій у розвиток інфраструктури електромобільності в регіонах України.

Список використаних джерел

1. Бондаренко В. Є., Козак Л. М. Методи оптимізації розміщення об’єктів інфраструктури: аналітичний огляд. *Моделювання та інформаційні технології.* Київ, 2022. Вип. 95. С. 18–27.

2. Deb K., Pratap A., Agarwal S., Meyarivan T. A fast and elitist multiobjective genetic algorithm: NSGA-II. *IEEE Transactions on Evolutionary Computation.* 2022. Vol. 6, № 2. P. 182–197.

3. Марченко О. І., Петренко Т. В., Сидоренко Ю. В. Розвиток інфраструктури для електромобілів в Україні: регіональний аспект. *Економіка та управління національним господарством. Вісник Хмельницького національного університету.* 2023. № 4. С. 65–71.

КІНЕБАС М. А.,
ІВАНОВ М. М., д-р екон. наук, проф.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

КОЛАБОРАТИВНІ РОБОТИЗОВАНІ КОМПЛЕКСИ ЯК ДРАЙВЕР ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Українська промисловість сьогодні перебуває у стані трансформації під впливом кількох ключових факторів: дефіциту кваліфікованих робітників, трудової міграції, енергетичних викликів, вимушеної релокаціїї та необхідності технологічного оновлення. У цьому контексті цифрова трансформація виробництва набуває особливого значення, адже забезпечує підприємствам нові можливості для адаптації до складних умов, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності.

Тому сьогодні колаборативні роботизовані комплекси (КРК) розглядаються автоматичні системи, які працюють разом з людиною для створення або виробництва різних продуктів, що дозволяють підвищити продуктивність роботи підприємства, скоротити вплив людського фактору на виробничі процеси, знизити операційні витрати, підвищити якість продукції, забезпечити відповідність принципам Індустрії 5.0 і визначають актуальність даної теми.

Колаборативна робототехніка дозволяє ефективно організовувати виробничі процеси в умовах обмежених ресурсів, а також скорочувати час на адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Метою дослідження є обґрунтування доцільності впровадження колаборативних роботизованих комплексів на українських промислових підприємствах як одного з ключових напрямів цифрової трансформації, а також визначення їх впливу на ефективність виробничих процесів в умовах Індустрії 5.0.

Дослідження засвідчило, що впровадження колаборативних роботизованих комплексів може стати ключовим чинником зростання ефективності промислових підприємств. В роботі висвітлені наступні складові комплексу.

1) Підвищення продуктивності роботи підприємства. КРК дозволяють значно збільшити виробничі обсяги, зменшуючи час на виконання рутинних та однотипних операцій.

2) Скорочення впливу людського фактору на виробничі процеси. Колаборативні роботи без помилково виконують завдання, що зменшує ризик людських помилок та підвищує стабільність процесів.

3) Зниження операційних витрат. Впровадження КРК дозволяє оптимізувати витрати на робочу силу, знижуючи необхідність в навчанні та перекваліфікації великої кількості співробітників.

4) Підвищення якості продукції. Завдяки високій точності та здатності до постійного виконання операцій без зниження якості, КРК забезпечують стабільність у виробництві. Це дозволяє зменшити кількість дефектних виробів і забезпечити постійну відповідність стандартам якості.

5) Забезпечення відповідності принципам Індустрії 5.0. Індустрія 5.0 підкреслює важливість гармонійної взаємодії людини та технологій, де роботи доповнюють можливості людини, а не замінюють її. Колаборативні роботи, працюючи поруч з людьми, беруть на себе фізично важкі, повторювані або небезпечні завдання, що дозволяє людині зосередитись на креативних задачах.

6) Гнучкість виробництва. КРК можуть швидко адаптуватися до змін у виробничих завданнях, що дозволяє підприємствам більш ефективно реагувати на зміни попиту, знижуючи час на переналагодження обладнання чи перепідготовку працівників.

7) Підвищення безпеки на виробництві. Колаборативні роботи оснащені сенсорами, які дозволяють безпечно взаємодіяти з людьми, попереджаючи можливі аварійні ситуації та запобігаючи травмам.

Таким чином, впровадження колаборативних роботизованих комплексів дозволяє підприємствам не лише вирішувати поточні виробничі виклики, але й формувати основу для довгострокового зростання, інноваційності та інтеграції у

виробництві за рахунок часто повторюваних завдань з використанням інтелектуальних систем та систем штучного інтелекту.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку моделей економічної ефективності впровадження КРК у різних галузях промисловості, а також на формування стратегій державно-приватного партнерства для стимулювання роботизації та автоматизації в Україні.

Список використаних джерел

1. Ghobakhloo, M., Mahdiraji, H.A., Iranmanesh, M. et al. From Industry 4.0 Digital Manufacturing to Industry 5.0 Digital Society: a Roadmap Toward Human-Centr, Sustainable Inf Syst Front (2024). https://doi.org/10.1007/s10796-024-10476-z.

2. He, M., Chand, Bun. (2024). Industry 5.0, Future of Workforce Beyond Efficiency and Productivity. In: Turi, A.N., Lekhi, P. (eds) Innovation, Sustainability, and Technological Megatrends in the Face of Uncertainties. Future of Business and Finance. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-46189-7_2.

3. Jeyaraman, M., Nallakumarasamy, A. & Jeyaraman, N. Industry 5.0 in Orthopaedics. JOIO 56, 1694–1702 (2022). https://doi.org/10.1007/s43465-022-00712-6.

ЛОСЬ В. О., канд. екон. наук, доц.,
МАКАРЕНКО О. І., канд. екон. наук, доц.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

НЕЧІТКА ЛОГІКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ

Сучасна міжнародна логістика зазнає глибоких змін під впливом технологічного прогресу, що істотно переосмислює класичні підходи до управління ланцюгами постачань. Інноваційні рішення, зокрема Інтернет речей (IoT), блокчейн-технології, штучний інтелект і автоматизовані системи, сприяють зростанню ефективності логістичних операцій, забезпечують прозорість процесів та покращують здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища [1; 2]. Разом із тим, оцінювання реального впливу зазначених технологій на логістичну сферу стикається з низкою труднощів. Зокрема, йдеться про відсутність уніфікованих підходів до врахування складних і часто суб’єктивних чинників – таких як рівень цифрової зрілості компаній,

ефективність управлінських рішень чи коливання зовнішніх економічних і політичних умов [3].

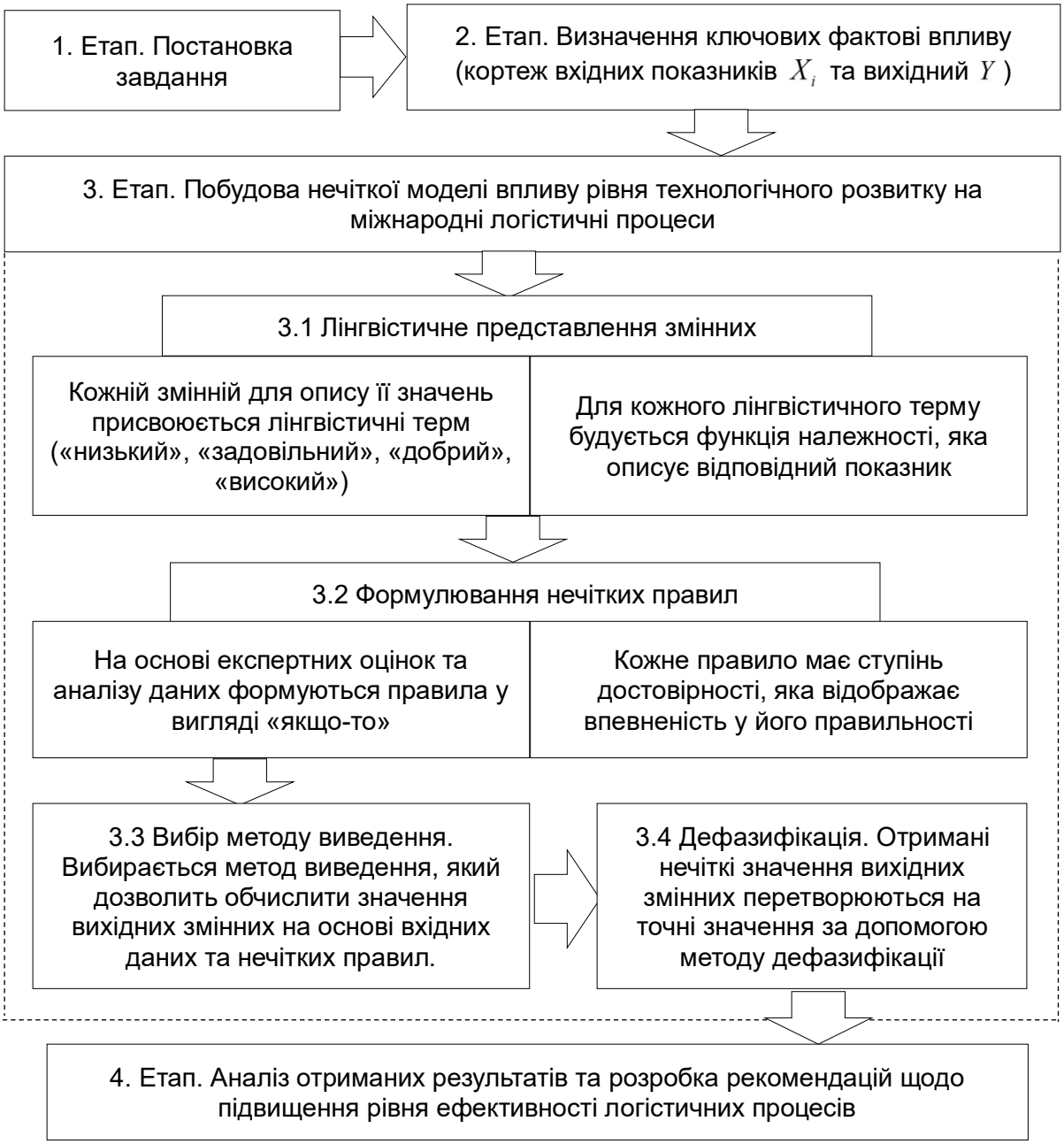

Рисунок 1 – Алгоритм моделювання впливу рівня технологічного розвитку на міжнародні логістичні процеси

У цьому контексті методи нечіткої логіки набувають особливого значення. Вони дозволяють формалізувати нечітко визначені показники, зменшити рівень невизначеності та надати кількісну інтерпретацію якісним даним. Застосування такого підходу є доцільним для аналізу складних логістичних систем, особливо в умовах стрімких змін і високої варіативності зовнішніх впливів, характерних для глобального

бізнес-середовища. У загальному випадку механізм логічного висновку включає чотири етапи: уведення нечіткості (фазифікація), нечіткий висновок, композиція та приведення до чіткості, або дефазифікація. Авторами запропоновано алгоритм моделювання впливу рівня технологічного розвитку на міжнародні логістичні процеси в Україні представлено на рис. 1.

Застосування нечіткої логіки у даному підході дозволяє ефективно працювати з якісними та суб'єктивними характеристиками, які важко формалізувати традиційними методами. Це, зокрема, такі чинники, як рівень цифрової зрілості, рівень автоматизації, розвиток інформаційних технологій та транспортної інфраструктури та інші. Головною перевагою алгоритму є його здатність моделювати складні взаємозв'язки в умовах невизначеності, забезпечуючи гнучкий і адаптивний інструмент для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері міжнародної логістики.

Список використаних джерел

1. Боковець В., Давидюк Л., Пілявоз Т. Інноваційні технології в міжнародній логістичній діяльності. *Innovation and Sustainability.* 2024. 3. С. 204–212.

2. Наконечна Т. В., Гринів Н. Т. Застосування новітніх технологій у логістичній діяльності підприємств. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського.* 2021. № 5. С. 16–21.

3. Шацька З. Я., Стужний О. С. Еволюція концепцій логістики в контексті трансформації технологічних укладів. *Ефективна економіка.* 2024. № 4. URL: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.63.

ЛОСЬ В. О., канд. екон. наук, доц.,
ЧАЛИЙ М. Є.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ЧИННИК ЗМІНИ СТРУКТУРИ РИНКУ ПРАЦІ

Цифрова трансформація є одним із ключових чинників, що змінюють структуру ринку праці у глобальному масштабі. Впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект (AI), автоматизація та великі дані, сприяє створенню нових професій

і водночас витісняє рутинні завдання. Як зазначено у [1] від Всесвітнього економічного форуму, до 2030 року майже 40% існуючих навичок можуть стати застарілими, що підкреслює необхідність перекваліфікації працівників. В Україні ця проблема набуває особливої актуальності через необхідність адаптації до глобальних тенденцій і використання цифрових можливостей для модернізації економіки.

Серед ключових тенденцій цифрового ринку праці можна виділити кілька напрямів.

По-перше, зростає попит на IT-спеціалістів, аналітиків даних та фахівців зі штучного інтелекту. За даними [1] 86% компаній очікують значного впливу AI на бізнес-процеси до 2030 року.

По-друге, автоматизація рутинних процесів зменшує потребу в низькокваліфікованій робочій силі. Наприклад, у виробництві та логістиці дедалі більше завдань виконують роботи, що призводить до скорочення робочих місць у цих секторах [2].

По-третє, гнучкі форми зайнятості та віддалена робота стають стандартом у багатьох галузях. Як зазначено [3], гібридні моделі роботи дозволяють компаніям поєднувати переваги офісної культури з комфортом дистанційної праці. Нарешті, зростає необхідність розвитку цифрових компетенцій серед широкого кола працівників.

За дослідженням [4], роботодавці оцінюють цифрову грамотність як одну з найважливіших навичок для майбутнього працівника.

На ринку праці України спостерігається зростання зайнятості у сфері послуг та інформаційних технологій. За даними Державної служби статистики України [5], у 2023 році близько 30% зайнятих складали працівники сфери послуг, тоді як у сфері IT зайнятість зросла на 15% порівняно з попереднім роком. У той же час, у виробництві та сільському господарстві спостерігається зниження рівня зайнятості через автоматизацію та зовнішні економічні чинники. Наприклад, у промисловості зайнятість скоротилася на 8% через впровадження автоматизованих технологій [6].

У сфері IT кількість вакансій у 2023 році становила 48 754, що є найменшим показником за останні п’ять років, хоча кількість нетехнічних вакансій зросла на 15% [7].

Ринок праці в IT відновився на 57% порівняно з періодом початку війни, але конкуренція серед кандидатів залишається високою [8]. Загалом, український IT-сектор демонструє стабільність, хоча й відчуває певні труднощі через війну та світову рецесію.

Цифрова трансформація суттєво змінює структуру ринку праці, створюючи нові можливості для висококваліфікованих фахівців і виклики для низькокваліфікованої робочої сили. Зростання попиту на ІТ-спеціалістів і аналітиків даних свідчить про необхідність адаптації освітніх програм до сучасних вимог. Водночас автоматизація та віддалена робота змінюють традиційні моделі зайнятості, сприяючи впровадженню гнучких форм праці. Для України критично важливо розвивати програми перекваліфікації працівників і забезпечувати рівний доступ до цифрових технологій у всіх регіонах. Лише за умови активної державної політики та співпраці бізнесу й освіти можна мінімізувати ризики цифрової нерівності та максимально використати потенціал цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. The Future of Jobs Report 2025 / World Economic Forum. Geneva: WEF, 2025. URL: https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2025 (дата звернення: 10.04.2025).

2. Mechanism analysis of the impact of regional digital transformation on the employment quality in the perspective of labor force structure. PubMed Central, 2024. URL: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11502871/ (дата звернення: 10.04.2025).

3. The Future of Remote Work / UpWork, 2023. URL: https://www.upwork.com/research/future-of-remote-work (дата звернення: 10.04.2025).

4. The Future of Remote Work / UpWork, 2023. URL: https://www.upwork.com/research/future-of-remote-work (дата звернення: 10.04.2025).

5. Кількість вакансій в ІТ-галузі у 2023 році. AIN.ua. 2023. URL: https://ain.ua/2023/12/18/it-vakansii-2023-doslidzhennya-dou/ (дата звернення: 10.04.2025).

6. Ринок праці в ІТ відновився на 57%, а конкуренція серед шукачів б’є всі рекорди. Work.ua. 2024. URL: https://www.work.ua/ru/articles/analytics/3149/ (дата звернення: 10.04.2025).

7. Яценко Л. Зайнятість у сегменті інформаційних технологій на ринку праці України. Національний інститут стратегічних досліджень України, 2024. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-11/az_zaynyatist_it_18112024.pdf (дата звернення: 10.04.2025).

8. Криза, зате стабільно. Чим живе українська ІТ-галузь на третій рік війни. Економічна правда. 2025. URL: https://epravda.com.ua/tehnologiji/shcho-vidbuvayetsya-na-ukrajinskomu-it-rinku-praci-801791/ (дата звернення: 10.04.2025).

ОЧЕРЕТІН Д. В., канд. екон. наук, доц.,
РАКША О. А.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ПРОГНОЗУВАННЯ ВАРТОСТІ АКЦІЙ ОСВІТНІХ КОМПАНІЙ МЕТОДАМИ ГЛИБОКОГО НАВЧАННЯ

Компанії EdTech-сектору відіграють вирішальну роль у модернізації освіти за допомогою різноманітних технологій, особливо у той час, коли у центрі уваги знаходяться такі питання як доступність та дистанційне навчання. Платформи освітніх технологій, наукові платформи та видавництва, навчальні додатки сприяють технологічно орієнтованому студентському досвіду. Не зважаючи на недоліки у венчурному фінансуванні, очікується, що до 2030р. EdTech-індустрія досягне оцінки у 348,41 млрд доларів [1]. Освітні компанії пропонують студентам он-лайн курси з певних тем, технологічні платформи допомагають викладачам управляти та відслідковувати прогрес студентів.

У роботі розглядаються EdTech-компанії, що відносяться до трьох напрямків (онлайн-освіта, наука, комунікації), торгівля акціями яких здійснюється на фондовій біржі. До напрямку онлайн-освіта відноситься американська корпорація Adtalem Global Education Inc (NYSE: ATGE) [2], наука – американська компанія Clarivate Inc. (NYSE: CLVT) [3] та видавництво John Wiley & Sons, Inc. (NYSE: WLY) [4], комунікації – освітня онлайн-платформа Coursera Inc. (NYSE: COUR) [5] та Zoom Video Communications, Inc. (NASDAQ: ZM) [6]. Динаміку цін акцій компаній, що розглядаються, сформовано на основі даних сервісу Google Finance [7] за період з 31 березня 2021 року по 21 березня 2025 року (щоденні дані, 1000 значень).

Глибоке навчання, підмножина машинного навчання, отримало значну популярність у прогнозуванні часових рядів завдяки своїй здатності моделювати складні нелінійні взаємозв’язки у даних. На відміну від традиційних статистичних методів, глибоке навчання не потребує явного програмування для розпізнавання закономірностей. Замість цього, воно вивчає ці закономірності безпосередньо з даних, що дозволяє обробляти складнощі часових рядів [8]. Здатність обробляти великі обсяги даних на навчатися на не очевидних одразу ознаках є однією із переваг глибокого навчання. Це має вирішальне значення у прогнозуванні часових рядів, де релевантність певних точок даних може проявитися тільки після ретельного аналізу.

Моделі глибокого навчання, особливо в основі яких використовуються нейронні мережі, переважають у виявленні тонких, складних закономірностей та взаємозв'язків, які можуть бути опущені при дослідженні традиційними методами. Застосування глибокого навчання до часових рядів фондового ринку (прогнозування цін на акції) дозволяє на основі аналізу історичних даних виявляти закономірності та тенденції, які не очевидні одразу, що дозволяє інвесторам приймати обґрунтовані рішення.

Модель Facebook's Prophet є бібліотекою з відкритим початковим кодом, який використовується для прогнозування часових рядів. Основна мета цієї бібліотеки полягає в наданні представникам бізнесу легкого у використанні, але потужного інструменту, який дозволить їм прогнозувати фінансові результати без наявності професійних навичок у сфері аналізу часових рядів. Найкращий результат при використанні моделі Prophet досягається при опрацюванні часових рядів з декількома сезонами історичних даних або сильними сезонними ефектами. Крім того вона пристосована до зсуву тренду, відсутності деяких даних та добре справляється з викидами [9].

Азул Гарза та Макс Мергенталер-Кансеко з Nixtla у Сан-Франциско, Каліфорнія, США у 2024 році запропонували модель TimeGPT-1 [10]. Запропонована модель має зручний, низькокодний підхід до прогнозування часових рядів. Користувачі можуть просто завантажувати свої дані часових рядів та генерувати прогнози для бажаних часових кроків за допомогою кілька рядків коду. Серед статистичних методів машинного навчання та глибокого навчання, TimeGPT виділяється продуктивністю, ефективністю та простотою завдяки своїй властивості із нульовим виведенням. Властивість адаптивності дозволяє TimeGPT ефективно обробляти вхідні дані різної довжини, що робить його придатним як для довших, так і для коротших часових рядів. Завдяки тонкому налаштуванню TimeGPT може глибше зрозуміти характеристики конкретних частотних даних, щоб робити точніші прогнози. TimeGPT використовує архітектуру трансформатора та різноманітні дані попереднього навчання з сильною здатністю обробляти дані часових рядів різної довжини та частоти [11]. Це робить його добре придатним для різноманітних завдань прогнозування часових рядів з високою адаптивністю та ефективністю прогнозування.

Для процесу моделювання вартості акцій до часових рядів застосовані прогнозні моделі, що входять до бібліотеки мови R modeltime [12]. А саме, класична ARIMA, ARIMA Boosted, та Prophet. Для реалізації моделі TimeGPT використано бібліотеку nixtlar мови R [13]. Щоденні часові ряди розбиваються на навчальну та тестову вибірку у співвідношенні 90% – навчальна вибірка (900 спостережень) та 10% – тестова

вибірка (100 спостережень). Результати застосування прогнозних моделей – модель з мінімальним значення середньої абсолютної відсоткової похибки (MAPE) тестової вибірки для кожного часового ряду наведено у табл. 1.

Таблиця 1 – Результати застосування прогнозних моделей до часових рядів вартості акцій освітніх компаній

Назва компанії	Прогнозна модель	Значення MAPE
Adtalem Global Education Inc (NYSE: ATGE)	PROPHET	13,93
Clarivate Inc. (NYSE: CLVT)	ARIMA(2,1,0) WITH DRIFT	8,85
John Wiley & Sons, Inc. (NYSE: WLY)	ARIMA(0,1,2)	12,23
Coursera Inc. (NYSE: COUR)	TimeGPT	9,59
Zoom Video Communications, Inc. (NASDAQ: ZM)	TimeGPT	8,51

Результати проведеного дослідження довели, використання для прогнозування фінансових часових рядів методів глибокого навчання дозволяє працювати із великими обсягами даних та отримувати якісні прогнози.

Список використаних джерел

1. Mae Rice. 29 Edtech Companies Changing the Way We Learn. Builtin. URL: https://builtin.com/articles/edtech-companies (дата звернення: 17.03.2025).

2. Adtalem Global Education Inc. NYSE: ATGE. URL: https://www.cnbc.com/quotes/ATGE (дата звернення 18.03.2025).

3. Clarivate PLC. NYSE: CLVT. URL: https://www.cnbc.com/quotes/CLVT (дата звернення 25.03.2025).

4. John Wiley & Sons Inc. NYSE: WLY. URL: https://www.cnbc.com/quotes/WLY (дата звернення 25.03.2025).

5. Coursera Inc. NYSE: COUR. URL: https://www.cnbc.com/quotes/COUR (дата звернення 25.03.2025).

6. Zoom Video Communications Inc. NYSE: ZM. URL: https://www.cnbc.com/quotes/ZM (дата звернення 25.03.2025).

7. Google Finance. Фінансовий сервіс. URL: https://www.google.com/ finance. (дата звернення 25.03.2025).

8. Huntress Elle Deep Learning Techniques for Time Series Forecasting: A Comprehensive Guide. Medium. Jan. 17, 2024 URL: https://medium.com/@huntresselle/deep-learning-techniques-for-time-series-forecasting-a-comprehensive-guide-f4c539d19342 (дата звернення 18.03.2025).

9. Krieger M. Time Series Analysis with Facebook Prophet: How it works and How to use it. Towards data science. Feb 20, 2021. URL: https://towardsdatascience.com/time-series-analysis-with-facebook-prophet-how-it-works-and-how-to-use-it-f15ecf2c0e3a (дата звернення 24.03.2025).

10. Azul Garza, Cristian Challu, Max Mergenthaler-Canseco. TimeGPT-1. Arxiv.org. 27 May 2024. URL: https://arxiv.org/pdf/2310.03589 (дата звернення 17.03.2025).

11. Wenlong Liao, Shouxiang Wang, Dechang Yang, Zhe Yang, Jiannong Fang, Christian Rehtanz, Fernando Port´e-Agel TimeGPT in load forecasting: A large time series model perspective. Applied Energy. 2025. Volume 379, 1 February 2025, 124973. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0306261924023572.

12. CRAN: Package modeltime. URL: https://cran.r-project.org/web/packages/modeltime/index.html.

13. CRAN: Package nixtlar. URL: https://cran.r-project.org/web/packages/nixtlar/index.html.

ПЕРЕПЕЛИЦЯ В. В.,
МАКСИШКО Н. К., д-р екон. наук, проф.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

АНАЛІЗ ДЖЕРЕЛ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИНАМІКИ НА РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Ринок логістичних послуг є ключовим елементом сучасної економіки, забезпечуючи ефективний рух товарів, послуг та інформації між країнами, регіонами та компаніями. В умовах глобалізації, цифровізації та нестабільності світових ринків виникає потреба у комплексному аналізі економічної динаміки цього сектору. Особливої уваги потребує виявлення взаємозв’язків технологічних інновацій, інфраструктурних змін та макроекономічних факторів, що впливають на розвиток логістики.

Метою цієї роботи є виявлення на ринку логістичних послуг основних джерел економічної динаміки та розробка структурованого масиву даних – датасету (dataset), який може бути використаним для аналізу, висування гіпотез, висновків, навчання тощо.

До основних джерел інформації можна віднести:

– міжнародні бази даних: Eurostat [2], World Bank Group (Всесвітній банк), на

якому, зокрема, представлено Індекс ефективності логістики (LPI) [1] – всебічний інструмент, який оцінює країни за шістьма ключовими параметрами, включаючи якість інфраструктури, ефективність митних процедур та своєчасність доставки. LPI ґрунтується на опитуваннях логістичних операторів із понад 100 країн, що робить його одним із найбільш репрезентативних джерел для міжкраїнних порівнянь;

– офіційна статистика України: Державна служба статистики України [3], Міністерство інфраструктури [4] – дозволяють провести дослідження, зокрема, порівняльний аналіз в регіональному розрізі. Окрім того, продуктивність логістичних систем тісно пов’язана з макроекономічним середовищем. Коливання ключових економічних показників, таких як зростання ВВП, інфляція, процентні ставки, обмінні курси та прямі іноземні інвестиції, можуть суттєво впливати на ефективність та стійкість логістичних операцій;

– дані щодо учасників ринку логістичних послуг – результати опитувань логістичних компаній [5] та аналітичні звіти провідних операторів [6]. Разом ці джерела дають комплексне уявлення про стан ринку, поєднуючи практичний досвід учасників з професійною аналітикою. Це дозволяє отримати не тільки статистичні дані, але й якісні інсайти для обґрунтування стратегічних рішень.

Сформований датасет виконує кілька ключових функцій. Для аналітиків він стає інструментом виявлення основних факторів впливу на ринок та прогнозування його розвитку. Бізнес-структури можуть використовувати ці дані для оптимізації своїх логістичних стратегій та зниження операційних витрат. Органам державного управління датасет надає об’єктивну основу для формування ефективної транспортної та логістичної політики.

Важливою частиною роботи з датасетом є його подальша обробка та візуалізація: теплові карти, динамічні графіки, регіональний порівняльний аналіз, які значно підвищують їх практичну цінність для фахівців галузі. Такий підхід дасть змогу оцінити поточний стан ринку та формувати обґрунтовані прогнози його розвитку, що є критично важливим у сучасних умовах глобальної економіки.

Список використаних джерел

1. Логістичний індекс продуктивності (LPI) Всесвітнього банку. URL: https://lpi.worldbank.org/international/global.

2. Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat.

3. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua.

4. Міністерство інфраструктури України. URL: https://mtu.gov.ua.

5. Опитування логістичних компаній. URL: Logistics Performance Tracker.

6. WareTeka: Провідні логістичні компанії України. URL: https://wareteka.com.ua/uk/blog/logistichnih-kompanij-ukrayini-rejting.

ПШЕНИЧНИЙ О. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

МОДЕЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ В ЕНЕРГОЗБУТОВИХ КОМПАНІЯХ

Сутність управління запасами в енергозбутових структурах полягає у підтриманні балансу між обсягом матеріальних ресурсів, необхідних для стабільної роботи, та вартістю їх зберігання і поновлення. Традиційні підходи, що базуються на статистичних або нормативних оцінках, уже не відповідають сучасним вимогам високої точності та адаптивності. Виникає потреба у використанні моделей, які враховують системну взаємодію внутрішніх і зовнішніх факторів, часові обмеження, залежності між етапами постачання та специфіку регіонального енергоспоживання.

Теоретичні основи моделювання у сфері управління запасами ґрунтуються на концепціях системного аналізу, оптимізації та теорії прийняття рішень. Ключовими елементами в таких моделях є оцінка потреб у ресурсах, прогнозування попиту, визначення критеріїв ефективності, вибір альтернатив та формалізація взаємозв’язків у межах управлінської структури. Врахування ентропійних характеристик дає змогу оцінити рівень невизначеності та вплив інформаційної повноти на ефективність планування.

Серед сучасних теоретичних підходів значне місце займають метаевристичні алгоритми. Вони не гарантують точного глобального рішення, однак дозволяють знаходити ефективні наближення у складних задачах оптимізації з багатьма змінними. Генетичні алгоритми, оптимізація рою часток, імітація відпалу чи алгоритми колонії мурах імітують природні чи соціальні процеси і тому ефективно пристосовуються до складних реальних умов. Їхнє застосування в управлінні запасами пояснюється можливістю швидкої адаптації до змін у попиті, логістиці або постачанні.

Значення мають і класичні математичні моделі, такі як модель Вілсона, яка демонструє зв’язок між обсягом замовлення та сукупними витратами, або стохастичні моделі, що враховують випадковість надходжень і витрат. Однак у специфіці

енергозбуту необхідним є розширення моделей з урахуванням функціональної ієрархії системи, де кожна підсистема має своє завдання – від оперативного планування до стратегічного резервування. Застосування методу аналізу ієрархій дає змогу структурувати проблему, впорядкувати критерії прийняття рішень та обґрунтовано обрати альтернативу на основі вагових коефіцієнтів.

Теоретична основа управління запасами тісно пов’язана з поняттям життєздатності системи. За цим підходом енергозбутова компанія розглядається як кібернетична система, яка повинна забезпечити стійкість і функціонування в умовах порушення рівноваги – збоїв, форс-мажорів, коливань попиту. Модель життєздатної системи за Стенфордом Біром дозволяє побудувати таку структуру управління, яка автоматично реагує на зміну середовища, зберігаючи здатність до функціонування без зовнішнього втручання. Це особливо важливо у контексті критичної інфраструктури, де навіть короткочасний дефіцит ресурсів може мати значні наслідки.

Список використаних джерел

1. Скобцов Ю. А., Федоров Е. Е. Метаевристики. 2013. 426 с.

2. Будніков Ю. В. Ентропія як економічна категорія. *Ефективна економіка.* № 7. 2012. С. 3.

3. Бір С. Мозок фірми, 2003. С. 153–198.

ЧЕВЕРДА О. С.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ЗМІНИ ЛОГІСТИЧНИХ ПОТОКІВ ДЛЯ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ

Військова агресія проти України спричинила кардинальні зміни в логістичній системі держави та суттєво вплинула на соціально-економічний розвиток її регіонів. Особливо відчутними ці зміни стали для прикордонних областей західної України, які перетворилися з периферійних територій на ключові транспортно-логістичні хаби. Блокування українських портів у Чорному та Азовському морях зумовило перенаправлення основних вантажопотоків на західний кордон, що призвело до безпрецедентного навантаження на транспортну інфраструктуру Закарпатської, Львівської, Волинської, Чернівецької та Івано-Франківської областей.

За даними Міністерства інфраструктури України, обсяг вантажоперевезень через західні прикордонні переходи з початку повномасштабного вторгнення зріс у 3,5-4 рази порівняно з довоєнним періодом [1]. Такі різкі зміни логістичних потоків мають комплексний вплив на соціально-економічний розвиток прикордонних регіонів, створюючи як серйозні виклики, так і нові можливості для їх розвитку.

Серед основних викликів, з якими зіткнулися прикордонні регіони, варто виділити критичне перевантаження транспортної інфраструктури. Автомобільні дороги, які не були розраховані на такі обсяги вантажоперевезень, зазнають прискореного зношення. За оцінками експертів, темпи руйнування дорожнього покриття в прикордонних областях збільшилися в 2-3 рази, що вимагає додаткових бюджетних витрат на ремонтні роботи [2]. Залізничні переходи також працюють на межі своїх можливостей, а їх пропускна здатність обмежена через різницю в ширині колії між Україною та країнами ЄС.

Значною проблемою для місцевих громад стало суттєве збільшення транспортного навантаження на населені пункти, що призводить до погіршення екологічної ситуації, підвищення рівня шуму та вібрації, а також зростання ризиків дорожньо-транспортних пригод. Мешканці прикордонних територій скаржаться на постійні затори та ускладнення місцевої мобільності, особливо в населених пунктах, через які проходять основні транспортні артерії.

Водночас виникли проблеми на ринку праці. З одного боку, спостерігається зростання попиту на працівників у сфері транспорту та логістики, з іншого – відтік кваліфікованих кадрів у більш високооплачувані сектори або за кордон. Це створює дисбаланс на місцевих ринках праці та посилює конкуренцію за кваліфікованих працівників між різними секторами економіки.

Трансформація логістичних потоків також призвела до зростання цін на місцевих ринках, особливо в секторі оренди комерційної нерухомості та житла. За даними аналітичних агенцій, вартість оренди складських приміщень у прикордонних регіонах зросла на 30-40% порівняно з довоєнним періодом [3]. Це створює додаткове навантаження на місцевий бізнес та негативно впливає на рівень життя населення.

Проте, попри численні виклики, зміни логістичних потоків створюють нові можливості для соціально-економічного розвитку прикордонних регіонів України. Посилення транзитного потенціалу цих територій сприяє зростанню інвестиційної привабливості та залученню як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій у розвиток транспортно-логістичної інфраструктури. За даними обласних державних адміністрацій, кількість проєктів із залучення інвестицій у транспортно-логістичну

інфраструктуру зросла в 2,5 рази порівняно з 2021 роком [1].

Створення нових логістичних комплексів та розширення існуючих транспортних вузлів сприяє створенню нових робочих місць та зростанню рівня заробітних плат у прикордонних регіонах. Як свідчать статистичні дані, рівень безробіття в Закарпатській та Львівській областях у 2023 році був одним із найнижчих в Україні, а середня заробітна плата в секторі транспорту та логістики зросла на 15-20% порівняно з довоєнним періодом [2].

Зміни логістичних потоків стимулюють розвиток супутніх сервісів та бізнесів – готелів, закладів харчування, автосервісів, страхових компаній тощо. Це сприяє диверсифікації місцевої економіки та створенню додаткових джерел доходів для громад. Крім того, збільшення вантажо- та пасажиропотоків сприяє зростанню податкових надходжень до місцевих бюджетів, що розширює фінансові можливості громад для реалізації інфраструктурних та соціальних проєктів.

Важливим аспектом є поглиблення транскордонного співробітництва між Україною та сусідніми країнами ЄС. Спільні проєкти з розвитку прикордонної інфраструктури, спрощення митних процедур, координація логістичних процесів сприяють інтеграції українських регіонів до європейського економічного простору. Як зазначено в аналітичному звіті Міністерства розвитку громад та територій, кількість транскордонних проєктів у сфері транспорту та логістики зросла втричі порівняно з довоєнним періодом [3].

Для максимізації позитивних соціально-економічних ефектів від зміни логістичних потоків та мінімізації негативних наслідків необхідна реалізація комплексу заходів на державному та регіональному рівнях. Зокрема, це розробка та впровадження регіональних стратегій розвитку транспортно-логістичної інфраструктури з урахуванням нових реалій; створення спеціальних економічних зон логістичного спрямування в прикордонних регіонах; впровадження інноваційних технологій для оптимізації логістичних процесів; розвиток державно-приватного партнерства у сфері розбудови інфраструктури; реалізація програм професійної підготовки та перепідготовки кадрів для сфери транспорту та логістики.

Особливого значення набуває впровадження принципів сталого розвитку при плануванні та реалізації інфраструктурних проєктів, щоб мінімізувати негативний вплив на довкілля та якість життя місцевих громад. Важливим є залучення місцевих громад до процесів ухвалення рішень щодо розвитку транспортної інфраструктури та врахування їхніх інтересів.

Отже, трансформація логістичних потоків унаслідок військових дій створила

безпрецедентні виклики для прикордонних регіонів України, але водночас відкрила нові можливості для їхнього соціально-економічного розвитку. За умови впровадження ефективних управлінських рішень, залучення інвестицій та реалізації комплексних програм розвитку, прикордонні регіони можуть перетворитися з периферійних територій на потужні логістичні хаби, що стане важливим чинником відновлення та розвитку економіки України в повоєнний період.

Список використаних джерел

1. Данилишин Б. М., Савчук І. В. Трансформація транспортно-логістичної системи України в умовах воєнного стану: регіональний вимір. *Економіка України.* 2023. № 3. С. 27–39.

2. Карий О. І., Гальків Л. І., Цвілий С. М. Логістичні хаби як чинник економічного розвитку прикордонних територій. *Регіональна економіка.* 2023. № 1 (107). С. 89–97.

3. Матвієнко В. В., Пономаренко І. В., Колосок В. М. Соціально-економічні аспекти розвитку транспортно-логістичної інфраструктури прикордонних регіонів України в умовах війни. *Економічний вісник Донбасу.* 2023. № 2 (72). С. 43–52.

ЧЕВЕРДА С. С., канд. екон. наук, доц.,
БОНДАРЬ Л. С.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

РЕСУРСОЕФЕКТИВНІСТЬ МУЛЬТИПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ В АУТСОРСИНГОВИХ КОМПАНІЯХ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ В УМОВАХ КРИЗИ

В умовах сучасних економічних викликів, посилених геополітичною нестабільністю та наслідками воєнних дій на території України, питання ресурсоефективності набуває особливого значення для збереження конкурентоспроможності бізнесу та забезпечення соціально-економічної стабільності. Аутсорсингові ІТ-компанії, які традиційно виступають драйверами регіонального розвитку та створюють високооплачувані робочі місця, стикаються з необхідністю одночасного управління багатьма проєктами в умовах обмежених ресурсів та високої невизначеності. Ця ситуація формує попит на ефективні інструменти мультипроєктного управління, здатні оптимізувати розподіл ресурсів та забезпечити

стабільний розвиток навіть у кризових умовах.

Мультипроєктне середовище аутсорсингових компаній характеризується паралельним виконанням кількох проєктів з різними термінами, бюджетами та вимогами, що створює складну систему взаємозалежностей та конкуренції за обмежені ресурси. Як зазначають Hobbs J.B. та Aubry M., ефективний проєктний офіс (PMO) з інтегрованими інструментами управління ресурсами є ключовим фактором для збалансованого розвитку портфеля проєктів та оптимізації загальної продуктивності компанії [2]. Однак, стандартні підходи, що застосовуються у стабільних економічних умовах, виявляються недостатньо гнучкими в період кризи, особливо в умовах специфічних викликів, з якими стикаються українські компанії.

Основною проблемою мультипроєктного управління в умовах кризи стає не просто розподіл ресурсів між проєктами, а забезпечення стратегічної стійкості бізнесу при збереженні робочих місць та підтримці регіональної економіки. Традиційні системи управління проєктами, такі як JIRA, Microsoft Project чи Asana, хоча і пропонують набір інструментів для планування і моніторингу, часто не враховують регіональну специфіку та особливості кризового періоду. Водночас, розробка кастомізованих рішень, адаптованих до локальних умов, може стати стратегічним інструментом не лише для окремих компаній, але й для підтримки соціально-економічної стабільності цілих регіонів.

Соціально-економічний ефект від впровадження ресурсоефективного мультипроєктного управління виходить за межі окремої компанії та впливає на регіональний розвиток у кількох аспектах.

По-перше, підвищення ефективності використання ресурсів дозволяє компаніям зберігати та навіть створювати нові робочі місця навіть в умовах кризи, що сприяє стабільності регіонального ринку праці.

По-друге, оптимізація операційних витрат підвищує конкурентоспроможність українських компаній на глобальному ринку, сприяючи притоку валютних надходжень в регіони.

По-третє, розвиток локальних інноваційних рішень створює передумови для формування технологічних хабів та кластерів, які стають центрами регіонального економічного розвитку.

Giraudo L. та Monaldi E. у своїх дослідженнях підкреслюють, що еволюція проєктних офісів від інструментів контролю до стратегічних центрів прийняття рішень є глобальним трендом, який дозволяє компаніям краще адаптуватися до змін зовнішнього середовища [3]. У контексті України ця трансформація набуває

особливого значення, оскільки дозволяє не лише оптимізувати внутрішні процеси компаній, але й створювати стабільні «острівці» економічної активності в умовах загальної нестабільності.

Досвід впровадження системи «Flex» дозволяє сформулювати ряд рекомендацій для аутсорсингових компаній, які прагнуть підвищити ресурсоефективність мультипроєктного управління в умовах кризи. По-перше, важливо розглядати інвестиції в системи управління проєктами не як витрати, а як стратегічні інвестиції в стійкість та конкурентоспроможність бізнесу. По-друге, при виборі або розробці таких систем необхідно враховувати не лише їх функціональність, але й адаптивність до локальних умов та специфічних ризиків. По-третє, ефективне мультипроєктне управління повинно збалансовано враховувати економічні, технологічні та соціальні аспекти, забезпечуючи не лише оптимізацію витрат, але й збереження людського капіталу.

У контексті державної та регіональної політики важливо розуміти, що підтримка розвитку інноваційних систем управління в аутсорсингових компаніях може стати ефективним інструментом стимулювання соціально-економічного розвитку регіонів. Це може реалізовуватися через програми підтримки розробки локальних IT-рішень, податкові стимули для компаній, які інвестують у підвищення ресурсоефективності, а також через інтеграцію передових практик управління в освітні програми для підготовки фахівців з проєктного менеджменту.

Таким чином, ресурсоефективність мультипроєктного управління в аутсорсингових компаніях виступає не лише фактором оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, але й стратегічним інструментом забезпечення соціально-економічної стабільності в умовах кризи. Розробка та впровадження інноваційних систем, подібних до «Flex», які адаптовані до специфічних викликів українського контексту, дозволяє компаніям не тільки виживати в складних умовах, але й створювати основу для сталого розвитку регіонів та держави в цілому.

Список використаних джерел

1. Чеверда С. С. Аналіз моделей та методів оцінки ефективності співробітників проєктного офісу аутсорсингової компанії. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки».* 49 (2024). 63–71.

2. Hobbs J. B., Aubry M. The PMO: The Untamed Beast. 2007. URL: https://www.pmi.org/learning/library/pmo-structure-affect-pmo-performance-7282.

3. Giraudo L., Monaldi E. PMO Evolution: From the Origin to the Future. 2015. URL:

https://www.pmi.org/learning/library/pmo-evolution-9645.

ЧЕВЕРДА С. С., канд. екон. наук, доц.,
ПІДЛІСНИЙ Р. О.
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя

АЛГОРИТМ ІНТЕГРАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІТ-ГАЛУЗІ

У сучасних умовах стрімкого розвитку індустрії програмного забезпечення та посилення конкуренції на глобальному цифровому ринку критичного значення набуває оптимізація процесів управління проєктами. Особливо актуальним це питання є для національної ІТ-галузі, яка прагне підвищити свої конкурентні позиції на світовому ринку. Впровадження технологій штучного інтелекту (ШІ) в управління проєктами розробки програмного забезпечення відкриває нові перспективи для оптимізації часових і трудових ресурсів, підвищення якості кінцевого продукту та зниження проєктних ризиків.

Дослідження показують, що специфіка проєктів у сфері ІТ характеризується високою складністю через поєднання технічних, творчих та бізнес-аспектів. За даними аналітиків, близько 70% ІТ-проєктів стикаються з проблемами перевищення термінів або бюджету через неефективне управління та планування [2]. Ключовими викликами у цій сфері є постійні зміни вимог, складність оцінки термінів розробки, необхідність координації роботи різнопрофільних команд та управління інноваційними процесами. Традиційні методи управління проєктами, хоча і забезпечують базову структуру управління, не завжди можуть повністю задовольнити потреби сучасних ІТ-проєктів в умовах швидких ринкових змін.

Аналіз сучасних технологій штучного інтелекту виявив значний потенціал їх застосування в управлінні проєктами. Різні види ШІ, від машинного навчання до обробки природної мови, здатні суттєво оптимізувати процеси планування, розподілу ресурсів, контролю якості та взаємодії з користувачами. Особливо важливою є здатність ШІ обробляти великі обсяги даних та надавати аналітичні висновки для прийняття управлінських рішень. За оцінками експертів, інтеграція технологій ШІ може підвищити ефективність управління проєктами на 30-40% [1].

Розроблено шестиетапний алгоритм впровадження технологій штучного інтелекту в управління IT-проєктами, що включає: підготовку до впровадження (аудит процесів, оцінка інфраструктури, аналіз даних); вибір інструментів ШІ відповідно до специфіки проєктів; поетапну інтеграцію ШІ в процеси розробки; навчання персоналу; моніторинг та оптимізацію впроваджених рішень; масштабування та подальший розвиток. Цей алгоритм забезпечує структурований підхід до інтеграції ШІ в проєктний менеджмент, враховуючи необхідність адаптації до специфіки національної IT-галузі.

На першому етапі проводиться комплексний аудит існуючих процесів управління проєктами, оцінюється технічна інфраструктура, аналізується наявність та якість даних для навчання ШІ-систем, формується бюджет та визначаються показники ефективності. Другий етап передбачає підбір конкретних інструментів ШІ відповідно до визначених потреб: для автоматизації тестування, аналітики та прогнозування, планування та управління ресурсами, аналізу зворотного зв’язку від користувачів. Третій етап – це поступова інтеграція обраних інструментів у процеси розробки, починаючи з найменш критичних ділянок, щоб мінімізувати ризики.

Четвертий етап зосереджений на навчанні команди проєкту роботі з новими технологіями, включаючи практичні тренінги та створення необхідної документації. На п’ятому етапі здійснюється систематичний моніторинг ефективності впроваджених рішень, збір та аналіз даних про їх вплив на продуктивність команди та якість продукту. Шостий етап передбачає масштабування успішних практик на інші проєкти та впровадження більш складних алгоритмів ШІ в міру накопичення досвіду.

Практичне впровадження запропонованого алгоритму в діяльність вітчизняних IT-компаній дозволить досягти кількох стратегічних переваг. По-перше, оптимізація процесів управління проєктами призведе до скорочення термінів розробки та зниження витрат, що дозволить компаніям пропонувати більш конкурентні ціни на глобальному ринку. По-друге, підвищення якості та передбачуваності результатів проєктів сприятиме зростанню довіри міжнародних клієнтів до національних розробників. По-третє, використання передових технологій ШІ стимулюватиме розвиток відповідних компетенцій у фахівців галузі, підвищуючи їх конкурентоспроможність на світовому ринку праці [3].

Особливістю розробленого алгоритму є його гнучкість та адаптивність до специфіки конкретних проєктів і організацій, при збереженні чіткої структури та послідовності дій. Важливим елементом є інтеграція конкретних ШІ-інструментів, які довели свою ефективність у сфері управління IT-проєктами. Алгоритм також приділяє значну увагу навчанню персоналу та моніторингу ефективності впровадження, що є

критичними факторами успіху для подібних трансформаційних проєктів.

Впровадження запропонованого алгоритму дозволяє організаціям систематично підходити до інтеграції технологій штучного інтелекту в процеси управління проєктами, мінімізувати можливі ризики та максимізувати переваги від використання нових технологій.

При цьому постійний моніторинг та оцінка ефективності забезпечують можливість своєчасного внесення коректив та оптимізації процесів, що є особливо важливим в умовах динамічного розвитку технологій ШІ та зміни вимог ринку. Таким чином, алгоритм інтеграції технологій штучного інтелекту в управління проєктами стає важливим фактором підвищення конкурентоспроможності національної ІТ-галузі в глобальному цифровому просторі.

Список використаних джерел

1. Гудфеллоу І., Бенджіо І., Курвіль А. Глибинне навчання. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. 796 с.

2. Черняк О. І., Захарченко П. В., Клебанова Т. С. Інтелектуальний аналіз даних : підручник. Київ : Знання, 2021. 599 с.

3. Щедролосьєв Д. Є. Методології управління ІТ-проєктами. *Вісник Херсонського національного технічного університету.* 2020. № 2 (73). С. 178–186.

ЧЕВЕРДА С. С., канд. екон. наук, доц.,
ПОРОХОВНИЧЕНКО А. А.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ІНТЕГРАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМУ МОНІТОРИНГУ ПРОЄКТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

У сучасних умовах стрімкого технологічного прогресу та високої конкуренції ефективне управління проєктами стає ключовим фактором соціально-економічного розвитку регіонів. Особливо актуальним це питання є для України, де децентралізація розширила повноваження та відповідальність регіональних органів влади у сфері планування та реалізації проєктів розвитку.

Традиційні підходи до моніторингу та контролю за виконанням проєктів часто

виявляються недостатньо ефективними через обмежені можливості обробки великих обсягів даних, суб'єктивність оцінок та запізнілу реакцію на виникаючі проблеми. В цих умовах інтеграція технологій штучного інтелекту (ШІ) в систему моніторингу проєктів може стати потужним каталізатором розвитку як окремих організацій, так і регіонів загалом.

Аналіз сучасних досліджень свідчить про те, що впровадження технологій ШІ в проєктний менеджмент знаходиться на початковій стадії, особливо в контексті регіонального розвитку. Згідно з дослідженнями Світового банку, лише 23% проєктів регіонального розвитку у країнах, що розвиваються, використовують елементи штучного інтелекту для підвищення ефективності управління [1].

При цьому проєкти, які застосовують такі технології, демонструють на 27% вищу вірогідність досягнення запланованих результатів у встановлені терміни та в межах бюджету.

Інтеграція технологій штучного інтелекту в систему моніторингу проєктів передбачає імплементацію цілого комплексу інструментів, які дозволяють автоматизувати збір даних, проводити їх аналіз та прогнозування, сприяючи прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Ключовими елементами такої системи є алгоритми машинного навчання, системи обробки природної мови, комп'ютерного зору та предиктивної аналітики. Особливо важливим є впровадження технологій ШІ в аутсорсингових компаніях, які часто виступають виконавцями важливих регіональних проєктів, забезпечуючи гнучкість та ефективність використання ресурсів.

На основі проведеного дослідження вітчизняного та закордонного досвіду, можна виділити кілька ключових напрямків застосування ШІ в моніторингу проєктів, які мають вплив на соціально-економічний розвиток регіону. Перш за все, це автоматизація рутинних процесів збору та аналізу даних, що дозволяє суттєво скоротити витрати часу та людських ресурсів. За даними McKinsey Global Institute, автоматизація таких процесів може призвести до економії до 30% бюджету проєкту та скорочення термінів його реалізації на 15-20% [2].

Другим важливим напрямком є предиктивна аналітика, яка дозволяє виявляти потенційні проблеми та ризики на ранніх стадіях реалізації проєкту. Алгоритми машинного навчання, аналізуючи історичні дані та поточні показники, можуть з високою точністю прогнозувати відхилення від графіка, перевитрати бюджету або проблеми з якістю. Це дає можливість проєктним менеджерам вчасно вживати коригувальні заходи, мінімізуючи негативні наслідки для проєкту та регіону в цілому.

Третім напрямком є використання ШІ для оптимізації розподілу ресурсів. Інтелектуальні системи здатні аналізувати великі обсяги даних щодо доступності ресурсів, їх вартості, продуктивності та пропонувати оптимальні варіанти їх розподілу між різними проєктами та завданнями. Це особливо актуально для регіонів з обмеженими бюджетами та людськими ресурсами, де ефективне використання наявного потенціалу є критично важливим для забезпечення сталого розвитку.

Окремо варто відзначити роль технологій комп'ютерного зору та дронів у моніторингу будівельних та інфраструктурних проєктів. Застосування цих технологій дозволяє здійснювати регулярний контроль за ходом будівництва, виявляти відхилення від проєктної документації, моніторити стан об'єктів в режимі реального часу. Згідно з дослідженнями, використання дронів та комп'ютерного зору дозволяє знизити витрати на інспекцію будівельних об'єктів на 40-60% та підвищити точність виявлення дефектів на 35% [3].

Впровадження технологій ШІ в систему моніторингу проєктів має прямий вплив на соціально-економічний розвиток регіону через кілька механізмів.

По-перше, це підвищення ефективності використання бюджетних коштів завдяки оптимізації витрат та мінімізації ризиків невдачі проєктів.

По-друге, скорочення термінів реалізації проєктів дозволяє швидше досягати запланованих результатів та отримувати соціально-економічний ефект.

По-третє, підвищення якості проєктів завдяки більш точному контролю та своєчасному виявленню проблем сприяє зростанню довіри населення до влади та бізнесу, що є важливим фактором соціальної стабільності.

Проте варто зазначити, що впровадження технологій ШІ в систему моніторингу проєктів стикається з низкою викликів, особливо на регіональному рівні. Серед них можна виділити нестачу кваліфікованих кадрів, здатних розробляти та обслуговувати такі системи, обмежені бюджети для інвестицій у нові технології, недостатній рівень цифровізації процесів управління проєктами, що ускладнює збір та аналіз даних. Крім того, існують питання інформаційної безпеки та захисту даних, які набувають особливої актуальності при роботі з чутливою інформацією.

Для подолання цих викликів необхідний комплексний підхід, який включає розвиток освітніх програм у сфері штучного інтелекту та проєктного менеджменту, державну підтримку інноваційних проєктів, створення регіональних центрів компетенцій з питань впровадження ШІ, розробку стандартів та нормативно-правової бази для регулювання використання технологій ШІ в державному секторі.

Особливу увагу слід приділити питанням етики та прозорості при використанні

ШІ в управлінні проєктами. Рішення, що приймаються на основі рекомендацій штучного інтелекту, повинні бути зрозумілими та обґрунтованими для всіх зацікавлених сторін. Важливо забезпечити баланс між автоматизацією та людським контролем, щоб уникнути надмірної залежності від алгоритмів та зберегти можливість врахування специфічних регіональних факторів, які можуть бути не відображені в даних.

Перспективним напрямком розвитку систем моніторингу проєктів з використанням ШІ є створення інтегрованих платформ, які об'єднують дані з різних джерел (фінансові системи, системи управління ресурсами, системи контролю якості тощо) та надають комплексну картину стану проєкту.

Такі платформи можуть стати основою для створення регіональних систем управління проєктами, які дозволять координувати діяльність різних суб'єктів (органів влади, бізнесу, громадських організацій) та забезпечувати синергетичний ефект від реалізації різних проєктів.

Інтеграція технологій штучного інтелекту в систему моніторингу проєктів є потужним інструментом соціально-економічного розвитку регіонів, який дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, прискорити досягнення результатів та забезпечити вищу якість проєктів.

Однак успішне впровадження таких технологій вимагає системного підходу, який передбачає розвиток інфраструктури, підготовку кадрів, вдосконалення нормативно-правової бази та формування культури використання даних та аналітики в управлінні проєктами. В умовах обмежених ресурсів та зростаючих потреб регіонів, такий підхід може стати ключовим фактором конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. World Bank Group. The State of Artificial Intelligence in Public Sector Project Management : аналітичний звіт / World Bank Group. Вашингтон : World Bank, 2023. 156 с.

2. McKinsey Global Institute. The Impact of Artificial Intelligence on Project Management: Global Survey Results : звіт дослідження / McKinsey Global Institute. Нью-Йорк : McKinsey & Company, 2022. 89 с.

3. Johnson R., Peterson A. Drone-based Monitoring and Computer Vision in Construction Projects: Cost-benefit Analysis and Implementation Challenges. *Journal of Construction Engineering and Management.* 2024. Вип. 150, № 2. С. 78–94.

ЧЕВЕРДА С. С., канд. екон. наук, доц.,
ШАДРІН В. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ЗА ДОПОМОГОЮ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Сучасний бізнес-ландшафт характеризується стрімким розвитком технологій, що суттєво впливає на трансформацію логістичних процесів підприємств. Особливу роль у цій трансформації відіграє штучний інтелект (ШІ), який відкриває нові можливості для оптимізації та автоматизації ключових бізнес-процесів. Впровадження ШІ в логістичну діяльність стає не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою виживання на ринку.

Штучний інтелект як стратегічний інструмент управління логістичними витратами дозволяє підприємствам ефективно аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати попит, оптимізувати маршрути перевезень та автоматизувати складські операції. За оцінками експертів, до 2035 року ШІ принесе світовій економіці близько 15,7 трильйонів доларів, значна частина яких припаде саме на логістичний сектор [1]. Це свідчить про колосальний потенціал даної технології для трансформації логістичних процесів.

Одним із ключових напрямків застосування ШІ в логістиці є прогнозування попиту та управління ланцюгом постачання. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє точніше передбачати коливання попиту, що сприяє оптимізації запасів та скороченню часу доставки. Відповідно до досліджень McKinsey, використання ШІ для прогнозування попиту може знизити логістичні витрати на 20-30% і підвищити точність прогнозів на 50% [2]. Такі показники демонструють значний економічний ефект від впровадження інтелектуальних систем у логістичні процеси.

Оптимізація транспортних маршрутів є ще одним важливим напрямком застосування ШІ в логістиці. Завдяки геолокаційним системам та алгоритмам прогнозування трафіку, підприємства можуть знаходити найбільш ефективні маршрути в реальному часі, що дозволяє економити паливо та скорочувати час доставки. Компанії-лідери галузі, такі як DHL та UPS, активно застосовують технології ШІ для оптимізації маршрутів своїх вантажних перевезень, що суттєво знижує витрати на логістику.

Автоматизація складських процесів за допомогою інтелектуальних роботів та систем на базі ШІ дозволяє швидко обробляти великі обсяги продукції, скорочувати час на виконання замовлень і знижувати ймовірність помилок. Впровадження роботизованих систем на складах стає все більш поширеною практикою, що підтверджується досвідом компанії Amazon, яка завдяки роботам на базі ШІ досягла підвищення продуктивності на 20%.

Прогнозування ризиків і запобігання проблемам у ланцюгу постачання є надзвичайно важливим аспектом логістичного управління. ШІ відіграє ключову роль у цьому процесі, аналізуючи великі обсяги даних та виявляючи потенційні проблеми ще до їх виникнення. Система IBM Watson, наприклад, використовує алгоритми ШІ для моніторингу ризиків у ланцюгу постачання, що дозволяє компаніям зменшувати ризики на 30% [3].

Персоналізація обслуговування клієнтів стає можливою завдяки аналітичним системам ШІ, які враховують історію покупок та поведінку клієнтів для прогнозування їхніх потреб. Це дозволяє підвищити рівень задоволеності клієнтів і збільшити обсяги продажів, оскільки клієнтам пропонують товари й послуги, які вони найімовірніше захочуть придбати.

Попри очевидні переваги впровадження ШІ у логістичні процеси, існують певні виклики, які необхідно враховувати. Серед них – значні початкові інвестиції, необхідність підготовки персоналу, питання безпеки даних та етичні аспекти використання ШІ. Проте, з розвитком технологій та зниженням їх вартості, ці виклики стають менш критичними.

Трансформація логістичних процесів за допомогою ШІ відбувається в декількох ключових напрямках. По-перше, це перехід від реактивного до проактивного управління, коли системи ШІ не просто реагують на проблеми, а передбачають їх та запобігають їхньому виникненню. По-друге, це інтеграція різних логістичних функцій в єдину інтелектуальну систему, що забезпечує синергетичний ефект. По-третє, це персоналізація логістичних сервісів відповідно до потреб кожного клієнта.

Для ефективного впровадження ШІ у логістичні процеси підприємствам рекомендується розробити чітку стратегію цифрової трансформації, забезпечити якісну підготовку даних для аналізу, інвестувати в навчання персоналу та поступово інтегрувати нові технології в існуючі бізнес-процеси. Такий підхід дозволить максимізувати переваги від впровадження ШІ та мінімізувати ризики.

Таким чином, трансформація логістичних процесів підприємств за допомогою штучного інтелекту є не просто тенденцією, а необхідною умовою для збереження

конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі. Підприємства, які активно впроваджують ШІ у свої логістичні процеси, отримують значні переваги у вигляді скорочення витрат, підвищення ефективності та покращення якості обслуговування клієнтів. Це, у свою чергу, сприяє зміцненню їхніх позицій на ринку та забезпеченню сталого розвитку в умовах динамічного бізнес-середовища.

Список використаних джерел

1. Гриньова В. М. Логістика : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2019 342 с.

2. McKinsey & Company. Artificial Intelligence in Logistics: A Game Changer for Supply Chain Optimization. *McKinsey Quarterly.* 2021. Vol. 3. P. 78–92.

3. Гуо З., Вонг Й. Д., Хуанг Х. Дослідження застосування штучного інтелекту в логістиці та управлінні ланцюгами постачання. *Журнал чистого виробництва.* 2019. Вип. 214. С. 462–474.

СЕКЦІЯ 6
ЕКОНОМІКА ПРАЦІ ТА МАРКЕТИНГ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

БЕХТЕР Л. А., канд. екон. наук, доц.,
РУЛЕВСЬКА С. М.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ЛОГІСТИЧНА ІНФРАСТРУКТУРА ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

У сучасних умовах логістична інфраструктура дедалі більше розглядається не лише як засіб забезпечення ефективного товарообігу, але й як стратегічний чинник соціально-економічного розвитку. Її рівень безпосередньо впливає на конкурентоспроможність регіонів, залучення інвестицій, розвиток ринку праці, інтеграцію в міжнародні економічні зв'язки та мобільність населення. Особливої значущості це питання набуває для України, яка перебуває на етапі відновлення економіки, посиленого інфраструктурного навантаження та зростаючого попиту на ефективну логістику.

Актуальність теми підтверджується даними Світового банку: за Індексом ефективності логістики (LPI) у 2023 році Україна отримала оцінку 2,54 бала зі 5 можливих, що свідчить про наявність значного потенціалу для покращення. Для порівняння, провідні держави, зокрема Сінгапур, Нідерланди та Данія, мають оцінки в діапазоні 4,0 – 4,3. Одним із критичних показників є середній час доставки контейнера – в Україні він становить 44 дні, тоді як у країнах з найкращими логістичними системами – лише 3 дні [1].

Національна статистика також вказує на значну регіональну нерівність у сфері логістики. За даними Державної служби статистики України, в окремих областях витрати на транспортування становлять до 13,6% валового регіонального продукту. Водночас у регіонах із розвиненою логістичною мережею – таких як Київська, Львівська та Одеська області – спостерігається зростання обсягів експорту, приплив інвестицій та збільшення зайнятості в галузі.

Зокрема, приклад створення логістичних парків і транспортних хабів у Київському регіоні демонструє, що інфраструктурні проєкти можуть стати

каталізатором регіонального зростання [2].

Крім економічного ефекту, логістика має і соціальний вимір. Розвиток транспортної доступності сприяє підвищенню мобільності населення, покращенню доступу до соціальних послуг, зміцненню територіальної згуртованості та загальному покращенню якості життя. Таким чином, інвестиції в логістичну інфраструктуру мають мультиплікативний ефект, що охоплює як економічну, так і соціальну сфери.

Отже, формування ефективної логістичної інфраструктури має стати одним із пріоритетів державної регіональної політики. Перспективними напрямами у цьому контексті є розвиток мультимодального транспорту, цифровізація логістичних процесів, створення індустріальних та логістичних парків із залученням приватного капіталу. Саме такі комплексні рішення сприятимуть підвищенню логістичної спроможності країни, зниженню витрат бізнесу та збільшенню стійкості регіональної економіки.

Список використаних джерел

1. World Bank Releases Logistics Performance Index 2023. World Bank. URL: https://surl.li/qnnunp (дата звернення: 05.04.2025).

2. Державна служба статистики України. URL: https://stat.gov.ua/ (дата звернення: 05.04.2025).

БЕХТЕР Л. А., канд. екон. наук, доц.,
ТИМОШЕНКО О. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

РОЛЬ ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ ТА ДЕРЖАВИ

Логістика є ключовим елементом сучасної економіки, проте її традиційні підходи потребують перегляду в контексті сталого розвитку. Нагальною є потреба інтеграції економічних, екологічних та соціальних цілей у логістичні стратегії для забезпечення збалансованого розвитку регіонів та держави, перетворюючи логістику на інструмент досягнення довгострокового добробуту.

Традиційна логістика, зосереджена переважно на економічній ефективності, часто генерує значні екологічні (викиди CO2, виснаження ресурсів, відходи) та

соціальні проблеми. Виникає конфлікт між економічним зростанням, що стимулюється логістикою, та необхідністю збереження довкілля і соціальної стабільності. Ключова проблема – розробити та впровадити логістичні стратегії, що гармонізують ці аспекти, трансформуючи логістику на рушійну силу сталого розвитку.

Відповіддю на ці виклики є стратегії логістики, орієнтовані на сталість. Вони включають оптимізацію транспортних маршрутів, активне використання екологічно чистих технологій та транспортних засобів, впровадження принципів циркулярної економіки (зворотна логістика, переробка), а також розвиток «зеленої» логістики як комплексного підходу до зменшення викидів вуглекислого газу та підвищення енергоефективності ланцюгів поставок [1].

Впровадження сталих логістичних підходів позитивно впливає на регіони: сприяє модернізації інфраструктури, стимулює створення «зелених» робочих місць та підвищує регіональну конкурентоспроможність.

Застосування глобального логістичного підходу, що враховує стандарти сталого розвитку, допомагає регіонам ефективніше інтегруватися у світову економіку [2], залучаючи відповідні інвестиції та технології.

Головними перешкодами є висока вартість впровадження екологічних технологій та інколи недостатня державна підтримка. Однак довгострокові переваги – економія ресурсів, зниження витрат, покращення корпоративного та регіонального іміджу, а головне – внесок у екологічну та соціальну стійкість – роблять інвестиції в сталу логістику стратегічно виправданими та перспективними.

Отже, логістичні стратегії є важливим інструментом для досягнення сталого соціально-економічного розвитку. Їх цілеспрямоване впровадження допомагає збалансувати економічні, екологічні та соціальні цілі на рівні регіонів та держави. «Зелена» логістика пропонує конкретні шляхи вирішення екологічних та економічних проблем, тоді як методи глобальної логістики сприяють сталій інтеграції регіонів у світову економіку.

Список використаних джерел

1. Аспекти зеленої логістики. URL: https://blueandgreentomorrow.com/transport/ecology-logistics-caring-for-environment-transportation (дата звернення: 07.04.2025).

2. Логістика як складник стратегії сталого розвитку. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/7.pdf (дата звернення: 07.04.2025).

ДАШКО І. М., д-р екон. наук, проф.,
ШЕВЧЕНКО К. Т.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ШЛЯХИ ТА МЕТОДИ РОЗВИТКУ EQ У РОБОЧОМУ КОЛЕКТИВІ

У сучасному діловому середовищі, що швидко змінюється, ефективність роботи команди залежить не лише від професійних навичок працівників, але й від їхньої здатності до співпраці, адаптації та емоційної взаємодії. Саме тому все більше уваги приділяється розвитку емоційного інтелекту (EQ) – здатності розпізнавати, розуміти та керувати власними емоціями, а також емоціями інших людей [1]. Розвинений EQ сприяє гармонійному клімату в колективі, зменшенню конфліктів, покращенню комунікації та продуктивності.

Попри очевидну цінність EQ, у багатьох організаціях досі виникають труднощі з його впровадженням як важливого елементу корпоративної культури. Ці труднощі мають як об’єктивні, так і суб’єктивні причини. Розглянемо основні проблеми та можливі шляхи їх подолання:

– нерозуміння важливості EQ. У багатьох компаніях основний акцент робиться на технічні навички, а емоційна компетентність сприймається як другорядна. Це знижує інтерес до її розвитку як серед керівників, так і серед рядових працівників [2];

– культурні бар’єри – у колективах з консервативними або авторитарними цінностями співробітники можуть вважати вираження емоцій проявом слабкості, що ускладнює відкриту емоційну взаємодію;

– відсутність структурованого підходу – компанії часто не мають чітких програм або системи підтримки розвитку емоційного інтелекту в команді;

– низький рівень самосвідомості – багато працівників не усвідомлюють свої емоційні реакції, що перешкоджає ефективній взаємодії з іншими.

На основі вищезазначеного можна надати шляхи вирішення щодо зазначених проблем:

– оцінювання рівня EQ. Запровадження психометричних тестів (наприклад, MSCEIT або ESCI) дозволяє точно виявити слабкі місця та зони для розвитку [3];

– організація тренінгів і навчальних програм. Проведення практичних занять з тем самосвідомості, саморегуляції, емпатії та міжособистісної комунікації допомагає підвищити загальний рівень емоційної компетентності колективу [4];

– формування культури зворотного зв’язку. Відкрите обговорення емоційних станів, переживань та конфліктів сприяє довірі та більш глибокому розумінню одне одного;

– підтримка індивідуального розвитку. Заохочення до особистісного зростання через коучинг, менторство, ведення емоційних щоденників та практику усвідомленості.

Отже, розвиток EQ в робочому середовищі є важливим кроком до створення стабільної, здорової та продуктивної команди. Інвестиції у розвиток емоційної компетентності працівників приносять довгострокову вигоду як для самих співробітників, так і для організації загалом.

Список використаних джерел

1. Дашко І. М., Місюра В. С. Роль адаптації працівників у сучасному управлінні персоналом. *Управління соціально-економічним розвитком регіонів і держави* : збірник матеріалів XVI Міжнародної науково-практичної конференції / за ред. А. В. Череп. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2022. С. 156–158.

2. Шестакова Т. Підходи до розвитку емоційної компетентності сучасних керівників. URL: https://journals.uran.ua (дата звернення 20.03.2025).

3. Indigo. Вплив емоційного інтелекту на ефективність роботи співробітників. URL: https://indigo.co.ua (дата звернення 20.03.2025).

4. Golden Staff. Емоційний інтелект і його вплив на ефективність роботи співробітників. URL: https://www.staff.ua (дата звернення 20.03.2025).

ЗАХАРОВА Н. Ю., канд. екон. наук., доц.,
ЄРЕМЕНКО О. О.,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя

СУЧАСНЕ ЛІДЕРСТВО: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ

У сучасних умовах високотехнологічності та жорсткої конкуренції ефективний менеджмент ґрунтується на сильному лідерстві, яке здатне надихати співробітників на досягнення цілей і виконання завдань. Саме лідери-менеджери можуть згуртувати команду, сприяти розвитку креативності та інноваційного підходу, мотивувати до

генерування унікальних ідей та ефективного виконання стратегічних завдань. Це, своєю чергою, створює умови для стійкого розвитку підприємства, організації чи компанії.

Ліпич Л. Г., Кушнір М. А. характеризують у своїй роботі стратегічне, управлінське і візіонерське лідерство [1]. Стратегічне лідерство формує довгострокове бачення та взаємодію із зацікавленими сторонами, забезпечуючи стійкий розвиток компанії. Управлінське лідерство зосереджується на виконанні завдань і продуктивності команди, забезпечуючи стабільну операційну діяльність. В умовах дистанційної роботи воно потребує гнучкості, швидкого прийняття рішень та ефективної організації процесів. Візіонерське лідерство орієнтоване на майбутнє, інновації та натхнення команди й часто базується на інтуїції.

Сучасний лідер стикається з низкою викликів, які потребують стратегічного підходу та гнучкості в управлінні, а саме.

1) Технологічна трансформація змінює бізнес-середовище, змушуючи лідерів адаптувати компанії до цифрових реалій. Впровадження штучного інтелекту, автоматизація процесів та управління великими обсягами даних вимагають стратегічного бачення та технологічної грамотності. При цьому важливо забезпечити баланс між цифровізацією та людським фактором, навчити співробітників працювати з новими інструментами та гарантувати надійний захист даних Згідно зі звітом McKinsey, автоматизація може витіснити до 25% робочої сили до 2030 року.

2) Дистанційна та гібридна робота стала новою нормою, яка потребує переосмислення традиційних підходів до управління командами. Лідерам необхідно підтримувати ефективну комунікацію, зберігати корпоративну культуру та забезпечувати продуктивність працівників, які працюють поза офісом. Важливим аспектом є запобігання вигоранню, створення гнучких умов праці та розвиток цифрових навичок у команди.

3) Стійкий розвиток та екологічна відповідальність стають важливими критеріями успішного бізнесу. Лідери мають інтегрувати екологічні та соціальні стандарти у стратегію компанії, сприяти зменшенню впливу на довкілля та враховувати очікування суспільства щодо соціальної відповідальності. Водночас необхідно зберігати баланс між прибутковістю бізнесу та його довгостроковою стійкістю, що вимагає стратегічного мислення та відповідального підходу до прийняття рішень.

4) Етичне лідерство та соціальна відповідальність є основою довіри до компанії з боку співробітників, партнерів та клієнтів. Лідери повинні демонструвати прозорість,

чесність та справедливість у прийнятті рішень, запобігати корупційним ризикам та підтримувати принципи рівності та інклюзивності. Етичне управління стає важливим фактором формування сильної корпоративної культури та підвищення конкурентоспроможності компанії.

5) Постійна адаптація та розвиток soft skills стали ключовими навичками сучасного лідера, адже бізнес-середовище змінюється швидше, ніж будь-коли. Управління в умовах невизначеності, стресостійкість, емоційний інтелект і здатність до навчання є критично важливими для ефективного керівництва. Лідери повинні не лише впроваджувати зміни, а й бути прикладом гнучкості та відкритості до нових знань, надихаючи команду на професійний розвиток.

Успішний та ефективний керівник для виконання ролей та функцій в межах його статусу має володіти комплексом компетентностей, серед яких Лопушняк Г. С., Миляник Р.В. виділяють правову, комунікативну, етичну, дослідницьку, конфліктологічну, аналітичну і культурну [2].

На нашу думку серед основних сучасних управлінських компететностей слід акцентувати увагу на таких як: 1) Стратегічне мислення – здатність аналізувати тенденції, прогнозувати майбутні виклики та формувати довгострокове бачення розвитку організації. 2) Комунікаційна майстерність – ефективна передача інформації, ведення переговорів, переконання та побудова довірливих відносин. 3) Гнучкість та адаптивність – гнучкість у прийнятті рішень, здатність вести організацію через трансформації та стимулювати інноваційні процеси. 4) Інноваційність – це здатність генерувати, впроваджувати та масштабувати нові ідеї, що забезпечують конкурентну перевагу та розвиток організації. Це не лише про технології, а й про нові підходи до управління, стратегічного планування, організаційної культури та роботи з командою. 5) Культурний інтелект та емоційна компетентність – розуміння та повага до культурних відмінностей, а також здатність керувати емоціями своїми та інших, що сприяє ефективному управлінню різноманітними командами.

Таким чином, сучасне лідерство – це не лише про владу та управління, а й про відповідальність, постійне навчання та здатність вести інших до змін, що відповідають викликам часу.

Список використаних джерел

1. Ліпич Л. Г., Кушнір М. А. Концепція стратегічного лідерства: виклики, еволюція, принципи. *Здобутки економіки: перспективи та інновації.* 2024. (8). URL: https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/71/49.

2. Лопушняк Г. С., Миляник Р. В. Управлінські компетентності керівника: сучасні виклики та детермінатори розвитку. *Наукові перспективи.* 2022. 7 (25). URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/2075/2076.

ІВАНОВ М. М., д-р екон. наук, проф.,
БОНДАРЕНКО А. Є.,
Запорізький національний університет,
м. Запорожжя

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ У ТЕНДЕРАХ: ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ

Сьогодні маркетингова стратегія у тендерах є важливим елементом для підприємств, які прагнуть забезпечити конкурентоспроможність та отримати замовлення через тендерні процедури. У сучасних ринкових умовах вона формується на основі комплексного аналізу середовища, позиціонування компанії та визначення ключових конкурентних переваг.

Важливим компонентом тендерної маркетингової стратегії є розробка унікальної торговельної пропозиції, що включає конкурентну ціну, якість продукції чи послуг, умови виконання контракту та післяпродажне обслуговування, шо визначає актуальність роботи. Використання цифрових технологій, таких як аналітичні платформи та CRM-системи, дозволяє компаніям ефективно готувати тендерні пропозиції, прогнозувати результати торгів та оцінювати ймовірність перемоги.

Ключову роль у тендерній стратегії відіграє довіра з боку замовників, яку можна забезпечити через формування позитивного іміджу, демонстрацію досвіду та дотримання міжнародних стандартів. Важливим аспектом є також адаптація маркетингових стратегій до нормативно-правових вимог, що регулюють тендерну діяльність у різних країнах та галузях.

Саме дослідження ринку тендерних закупівель та особливості маркетингових стратегій у сучасній економіці є актуальною задачею.

Сьогодні ринок тендерних закупівель є висококонкурентним середовищем, де взаємодіють державні установи, суб’єкти економічної діяльності та приватні постачальники. Він регулюється законодавчими актами, що визначають процедури проведення закупівель, критерії оцінки учасників та вимоги до їхньої діяльності.

У державному секторі тендерні закупівлі спрямовані на забезпечення прозорості

та відкритості процесу відбору постачальників. В Україні, наприклад, діє система Prozorro, яка дає змогу компаніям отримувати доступ до інформації про відкриті тендери та брати участь у торгах на рівних умовах. У приватному секторі тендери часто мають закритий характер, що вимагає від компаній активної роботи.

Ефективні маркетингові стратегії в тендерній діяльності включають цінову диференціацію, якісну підготовку пропозицій та акцент на додаткових перевагах, таких як екологічна відповідальність, інноваційність та гарантії. Діджиталізація процесів, автоматизація аналізу ринку та використання великих даних значно підвищують шанси компанії на успішну участь у тендерах.

Для досягнення успіху у тендерних закупівлях підриємства мають постійно вдосконалювати свої маркетингові стратегії. Одним із ключових напрямів розвитку є впровадження сучасних технологій, таких як штучний інтелект та алгоритми прогнозування результатів торгів. Вони дозволяють аналізувати минулі закупівлі, оцінювати конкурентів та розраховувати оптимальну стратегію участі.

Таким чином, в роботі визначено, що підвищення якості тендерної документації є важливою складовою вдосконалення маркетингової стратегії підприємства. Сформульовані пропозиції щодо відповідності вимогам замовників та цінової політики підприємства, дозволяє підвищити шанси на перемогу. Також встановлено, що для підприємства слід приділяти увагу розвитку персоналу, оскільки кваліфіковані спеціалісти з підготовки тендерних заявок можуть значно покращити конкурентоспроможність компанії.

ІВАНОВ М. М., д-р екон. наук, проф.,
ПИЛИПЕНКО А. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Воєнний стан в Україні створив нові виклики для банківського сектору, що вимагає адаптацію маркетингової стратегії до сучасних умов. Зміни в економічному середовищі, поведінці споживачів та технологічних можливостях вплинули на маркетингові комунікації, інструменти просування та методи залучення клієнтів визначає актуальність теми дослідження.

Проведене теоретичні дослідження дозволили побудувати структуру банківського маркетингу, яка включає політику як Національного банку України (НБУ), так і політику регіональних банків. Особливу роль у банківському маркетингу займає розгляд України як окремого регіону у світових процесах суспільного відтворення. Банківський маркетинг постає як сукупність економіко-організаційних, фінансових, правових, адміністративних та інших методів і важелів, що обумовлюють науковий підхід до регіону як до ринку, який враховує банківські механізми у процесах суспільного від-творення та заснований на регіональній природі формування капіталу банківської системи.

Діяльність регіональної банківської системи як сукупності пов'язаних між собою банків будується на сполученні попиту регіонального ринку з потребами фірм і населення регіону. Спрямованість руху регіональної банківської системи, що включає банківських працівників, організацію їхньої праці, продукцію, комунікації, ціноутворення і поширення, визначається його іміджу і отриманням прибутку.

Також в ході дослідження було розглянуто 10 банків України торік за даними Індексу Опендатабота.

Згідно з даними Індексу Опендатабота, загальний дохід десяти найуспішніших банків минулого року склав 267,2 мільярда гривень. Це на 14% більше, ніж у минулому році.

За результатами дослідження можна визначити, що за минулий рік був найбільш успішним для державних банків, які отримали 68% загального доходу (182,15 мільярда гривень). Особливо виділяється ПриватБанк, дохід якого склав 110,51 мільярда гривень. Ощадбанк показав найвище зростання серед державних банків: його дохід збільшився в 1,6 рази, а прибуток – утричі порівняно з минулим роком. Укрексімбанк також продемонстрував значне зростання, збільшивши дохід в 1,4 рази за рік. Взагалі державні банки працювали надійно і надавали всі банківські послуги.

Таким чином, результати сучасної маркетингової діяльності в банківському секторі України в умовах воєнного стану виявило стійкість банківської системи України. Війна вплинула на економічне середовище, поведінку споживачів та технологічні можливості, що вимагає від банків адаптації маркетингових стратегій.

Крім того слід зазначити, що банківський маркетинг в Україні, який пройшов етапи становлення з 90-х років XX ст. продовжує розвиватися відповідно від з підходами Маркетинг 4.0 та Маркетинг 5.0, що включають результати дослідження ринку, планування продуктів, комунікації з клієнтами та просування послуг. Структура

банківського маркетингу охоплює політику Національного банку України та регіональну банківську політику.

КЛІВЦОВА І. Б.,
ЛИНЕНКО А. В., канд. екон. наук, доц.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ПІДХОДИ ДО ВИБОРУ Й ОЦІНЮВАННЯ

Ефективність маркетингової діяльності безпосередньо залежить від здатності компанії вимірювати результати та приймати обґрунтовані рішення на основі даних. У цьому контексті ключові показники ефективності (Key Performance Indicators, KPI) виступають важливим інструментом для оцінки результативності маркетингових стратегій та тактик. Вони дають змогу не лише фіксувати успіх або невдачу окремих заходів, а й формувати більш гнучку, адаптивну систему управління маркетингом на всіх рівнях.

Сучасний підхід до формування KPI передбачає врахування цілей компанії, особливостей цільової аудиторії, каналів комунікації, етапів взаємодії з клієнтом, а також специфіки продукту чи ринку. У цьому контексті можна виділити кілька основних підходів до вибору ключових показників ефективності.

1) Цільовий підхід – визначення KPI згідно з основними бізнес-цілями (наприклад, зростання прибутку, розширення ринку, підвищення впізнаваності бренду). Такий підхід ґрунтується на принципі відповідності метрик стратегічним пріоритетам компанії. Якщо основною метою є генерація лідів, то ключовими показниками будуть кількість заявок, конверсія сайту або вартість залучення клієнта (CPA).

2) Канальний підхід – встановлення KPI для окремих маркетингових каналів (соціальні мережі, контекстна реклама, e-mail-маркетинг тощо). Наприклад, для соціальних мереж це можуть бути охоплення, взаємодія з контентом (engagement rate), кількість підписників; для e-mail-маркетингу – відсоток відкриття листів (Open Rate), клікабельність (CTR), кількість переходів на сайт. Такий підхід дозволяє глибоко аналізувати ефективність кожного каналу та оптимізувати бюджет.

3) Стадійний підхід – розробка KPI відповідно до етапів воронки продажів

(обізнаність, інтерес, бажання, дія). Наприклад, на стадії обізнаності важливими є охоплення, кількість показів, CPM; на стадії інтересу – перегляди сторінок, тривалість сесій, CTR; на стадії дії – кількість угод, конверсія, ROI. Це дає змогу не лише оцінювати загальний результат, але й бачити слабкі місця на шляху споживача.

4) Продуктовий підхід – побудова KPI залежно від типу продукту або його життєвого циклу. Для нових продуктів пріоритетними будуть показники обізнаності та зацікавлення (наприклад, відвідуваність сторінки продукту, перегляди відео, підписки на розсилки), а для зрілих – рентабельність маркетингових інвестицій, рівень утримання клієнтів, частота повторних покупок.

5) Поведінковий підхід – орієнтація на поведінку користувачів, що передбачає аналіз таких показників, як глибина перегляду, частота взаємодії з контентом, повернення на сайт, показник відмов. Цей підхід широко використовується в цифровому маркетингу й дозволяє будувати персоналізовані стратегії взаємодії з користувачами.

6) Комплексний підхід – інтеграція всіх перелічених вище методів у єдину систему KPI, що дозволяє отримати повну картину маркетингової ефективності. У цьому разі показники формуються як у розрізі каналів, так і відповідно до стадій взаємодії клієнта з брендом, з урахуванням цілей і специфіки продукту.

У практиці компаній використовується велика кількість KPI, але найчастіше – це охоплення аудиторії, показники конверсії, рентабельність інвестицій (ROI), вартість залучення клієнта (CAC), середній чек, кількість повторних продажів, показник задоволеності клієнтів (CSAT), індекс лояльності (NPS). Вибір тих чи інших показників має відповідати SMART-критеріям: вони мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі. Нижче наведено приклади найуживаніших KPI у маркетинговій практиці залежно від завдань (табл. 1).

Таблиця 1 – Приклади KPI залежно від маркетингових цілей

Маркетингова ціль	Приклади KPI	Одиниці виміру
Обізнаність про бренд	Reach, CPM, кількість показів	тис. осіб, грн
Генерація лідів	Кількість заявок, CPA, CTR	шт., грн, %
Залучення на сайт	Трафік, тривалість сесії, bounce rate	відвідування, %
Продажі	ROI, середній чек, кількість угод	грн, шт., %
Утримання та лояльність	NPS, CSAT, повторні покупки	індекс, %

Таким чином, KPI є не лише інструментом контролю, але й основою для стратегічного розвитку маркетингової діяльності. Грамотно підібрана система показників забезпечує прозорість процесів, підвищує відповідальність за результати

та сприяє досягненню бізнес-цілей. В умовах динамічного ринку і високої конкуренції здатність адаптувати систему KPI до нових викликів стає ключовим чинником успіху. Це дозволяє не лише відстежувати ефективність поточних дій, а й своєчасно виявляти слабкі місця, коригувати стратегії та підвищувати загальну результативність маркетингової діяльності.

Список використаних джерел

1. Бєляєва Т. І., Черниш І. П. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 312 с.

2. Малюта Л. Я. KPI в маркетингу: як оцінити ефективність рекламних кампаній. *Економіка та суспільство.* 2022. № 38. С. 74–78.

3. Поплавська О. В. Методи оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2021. № 75. С. 139–144.

4. Google Analytics. URL: https://analytics.google.com (дата звернення: 10.05.2025).

МАЛТИЗ В. В., канд. екон. наук, доц.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БРЕНДУ

Актуальність теми оцінки ефективності маркетингових комунікацій зумовлена тим, що інтеграція науки і бізнесу є важливим напрямком для отримання ефективних результатів від маркетингових бізнес-процесів, завдяки науковим дослідженням бізнес отримує доступ до інструментів аналітики, прогнозування трендів, поведінкової економіки, нейромаркетингу, Big Data, AI тощо, що дозволяє приймати обґрунтовані маркетингові рішення та підвищувати ефективність комунікацій, а наука отримує практичну реалізацію своїх напрацювань, що сприяє прикладному розвитку маркетингової теорії.

На основі опрацьованого матеріалу з тематики об’єктивної оцінки маркетингових комунікацій, доцільно дійти висновку, що значна кількість існуючих методик носить суто теоретичний характер і не завжди враховує вплив зовнішніх факторів. Відсутність комплексного підходу, формує не об’єктивні заключення, які в

результаті, призводять до формування не ефективних маркетингових стратегій.

Таблиця 1 – Оцінка маркетингової комунікаційної політики

№	Показник	Формула
I. Показники охоплення та залучення аудиторії		
1	Охоплення (Reach)	Прямий підрахунок у відповідних каналах (кількість унікальних підписників/переглядів/охоплених користувачів)
2	Частота (Frequency)	Загальна кількість показів / Охоплення
3	Залученість (Engagement Rate – ER) (відносно охоплення)	(Кількість лайків + Кількість коментарів + Кількість репостів + Кількість збережень) / Охоплення * 100%
4	Залученість (Engagement Rate – ER) (відносно підписників)	(Кількість лайків + Кількість коментарів + Кількість репостів + Кількість збережень) / Кількість підписників * 100%
5	Коефіцієнт віральності (Virality Rate)	Кількість репостів / Охоплення * 100%
6	Темпи зростання аудиторії (Audience Growth Rate)	((Кількість підписників на кінець періоду – Кількість підписників на початок періоду) / Кількість підписників на початок періоду) * 100%
II. Показники впливу та впізнаваності бренду		
7	Впізнаваність бренду (Brand Awareness)	Прямого універсального розрахунку немає. Оцінюється через згадки бренду, прямий трафік на сайт, результати опитувань.
8	Залученість до бренду (Brand Engagement)	Аналогічно до загальної залученості (ER), але розраховується лише для контенту, що безпосередньо стосується бренду.
9	Тональність згадок про бренд (Sentiment Analysis)	(Кількість позитивних згадок – Кількість негативних згадок) / Загальна кількість згадок
10	Коефіцієнт запам'ятовуваності реклами (Ad Recall Rate)	(Кількість осіб, які згадали рекламу / Загальна кількість осіб, які бачили рекламу) * 100% (Оцінюється через опитування)
III. Показники ефективності комунікаційних каналів		
11	Вартість за клік (Cost Per Click – CPC)	Загальні витрати на рекламу / Кількість кліків
12	Вартість за тисячу показів (Cost Per Mille/Thousand Impressions – CPM)	(Загальні витрати на рекламу / Загальна кількість показів) * 1000
13	Вартість за залучення (Cost Per Acquisition – CPA)	Загальні витрати на рекламу / Кількість цільових дій
14	Коефіцієнт конверсії (Conversion Rate – CR)	(Кількість цільових дій / Загальна кількість взаємодій (кліків, переглядів тощо)) * 100%
15	Рентабельність інвестицій в маркетинг (Return on Marketing Investment – ROMI)	((Дохід, отриманий завдяки маркетинговим зусиллям – Витрати на маркетингові зусилля) / Витрати на маркетингові зусилля) * 100%
IV. Показники ефективності контенту		
16	Рівень дочитування контенту (Content Completion Rate)	(Кількість користувачів, які завершили перегляд / Загальна кількість користувачів, які почали перегляд) * 100% (Залежить від типу контенту)
17	Час, проведений за переглядом контенту (Time Spent on Content)	Загальний час, витрачений на перегляд контенту / Кількість переглядів
18	Кількість поширень на одного користувача (Shares per Viewer)	Загальна кількість поширень / Кількість унікальних переглядачів

Відтак, відсутність єдиних методичних підходів, обмеженість якісних і кількісних критеріїв оцінки, а також складність вимірювання впливу окремих інструментів комунікації на поведінку споживача створюють труднощі для прийняття обґрунтованих

управлінських рішень.

Швидкий розвиток цифрових технологій та зміни каналів комунікації потребують постійного перегляду підходів до оцінювання результатів маркетингових зусиль. Це зумовлює необхідність розробки адаптивних, інтегрованих систем, формування вірального контенту, оферних креативів та комплексного підходу до методики оцінки маркетингової комунікаційної політики.

Оцінка маркетингової комунікаційної політики підприємства є важливим етапом для розуміння її ефективності та внесення необхідних коректівів. Для комплексної оцінки маркетингової комунікаційної політики слід враховувати показники охоплення та залучення аудиторії, впливу та впізнаваності бренду, показники ефективності комунікаційних каналів, ефективності контенту.

Враховуючи вищесказане, запропоновано комплексну методику оцінки, в табл. 1 наведено перелік ключових показників (охоплення та залучення аудиторії, впливу та впізнаваності бренду, ефективності комунікаційних каналів, ефективності контенту).

Слід зазначити, що вибір конкретних показників залежить від цілей комунікаційної маркетингової політики, використовуваних каналів та специфіки бізнесу. Для комплексної оцінки необхідно аналізувати показники в динаміці та порівнювати їх з бенчмарками конкурентів та попередніми періодами. Якісний аналіз (відгуки клієнтів, коментарі, згадки в ЗМІ) також є важливим доповненням до кількісних показників.

Для відстеження багатьох цих показників слід використовувати аналітичні інструменти (Google Analytics, Facebook Insights, Instagram Analytics, тощо), які допоможусть сформувати об’єктивні висновки щодо ефективності маркетингових комунфкацій, які стануть основою для формування подальших маркетингових комунікаційних стратегій.

Отже, запропонована методика оцінки ефективності маркетингової комунікаційної бренду дає змогу забезпечити комплексний підхід до оцінки ефективності комунікаційної маркетингової політики та прийняти обґрунтовані рішення щодо її оптимізації. Застосування такої методики дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, зокрема рівень залучення та лояльності споживачів, підвищити рівень інтеграції маркетингових інструментів та забезпечити досягнення стратегічних цілей бренду, що сприятиме формуванню стабільного іміджу та конкурентних переваг на ринку.

МАЛТИЗ В. В., канд. екон. наук, доц.,
БУРОВА О. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

МАРКЕТИНГ ЕМОЦІЙНОГО ДОСВІДУ: ЯК БРЕНДИ СТВОРЮЮТЬ ЕМОЦІЙНІ ЗВ'ЯЗКИ З КЛІЄНТАМИ

У сучасному світі, де споживач має безліч варіантів вибору товарів та послуг, класичні підходи до маркетингу втрачають ефективність. Щоб виділитися серед конкурентів, бренди все частіше звертаються до емоційного маркетингу – стратегії, що базується на формуванні глибоких емоційних зв'язків з клієнтами. У центрі такої стратегії – створення позитивного емоційного досвіду, який закріплює лояльність і перетворює покупця на прихильника бренду.

Емоційний маркетинг – це підхід, який використовує емоції для залучення, утримання та мотивації клієнтів до взаємодії з брендом. Цей тип маркетингу апелює до базових людських почуттів: радості, довіри, страху, ностальгії, натхнення тощо.

Рішення про покупку часто приймаються нераціонально. Дослідження показують, що близько 95% споживчих рішень приймаються підсвідомо, а отже – емоційно. Люди запам'ятовують не просто продукт, а відчуття, які він викликав. Якщо бренд викликає позитивну емоцію – він має більше шансів на повторну покупку та рекомендацію. Ефективний емоційний маркетинг використовує комбінацію наступних інструментів: сторітелінг (розповіді, що викликають емоційний відгук), візуальна ідентичність (кольори, логотипи, образи), сенсорний маркетинг (звуки, аромати, текстури), інтерактивність (персоналізована взаємодія з брендом) та соціальна відповідальність (участь у важливих ініціативах).

Прикладами успішних емоційних стратегій є: Apple – емоція інноваційності та свободи; Dove – кампанія «Real Beauty» із закликом до самоприйняття; IKEA – домашній затишок та тепло родинних цінностей. Втім, емоційний маркетинг має й ризики. Нещирість або невдало підібрані емоції можуть викликати протилежну реакцію – недовіру або розчарування. Маніпулятивні кампанії можуть призвести до втрати клієнтської лояльності. З розвитком технологій – зокрема, штучного інтелекту, віртуальної та доповненої реальності – відкриваються нові можливості для персоналізованого емоційного впливу. Бренди зможуть «зчитувати» емоції клієнтів у реальному часі та адаптувати до них свій контент.

Таблиця 1 – Дослідження емоційних стратегій провідних компаній [1]

Бренд	Емоція/цінність	Інструменти для створення емоційного зв'язку
Apple	Інновації, свобода, статус	Мінімалістичний дизайн, естетика, кам'юніті користувачів
Coca-Cola	Радість, настольгія	Святкові компанії, позитивна музика, образ родинного тепла
IKEA	Затишок, родинність	Теплі інтер'єри в рекламі, «Людяність бренду», доступність і простота
Nike	Мотивація, сила духу	Слогани типу «Just Do It», історії спортсменів, соціальні компанії
Dove	Прийняття, впевненість	«Real Beauty», зображення реальних жінок, емоційні відео

Таким чином, маркетинг емоційного досвіду є не просто інструментом просування, а потужною стратегією формування глибокого зв'язку між брендом і споживачем. Саме такі зв'язки лежать в основі лояльності, довіри та сталого розвитку бізнесу.

Список використаних джерел

1. Аналітичний сайт Webmarketing. URL: https://webmarketing.ua/uk/internet-marketing-news-uk/emoczijnyj–marketyng-syla-pochuttiv-u-biznesi (дата звернення: 09.04.2025).

РИБАЛКО О. М., канд. екон. наук, проф.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна
НУРЛІХІНА Г. Б., д-р екон. наук, проф.,
Алматинський гуманітарно-економічний університет,
м. Алмати, Казахстан,
ДАНИЛЮК О. С.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна

ТРУДОВА ЕКОНОМІКА ТА МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМСТВ (LABOR ECONOMICS AND BUSINESS MARKETING)

Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств гнучкого реагування на виклики ринку, що у свою чергу передбачає ефективне управління трудовими ресурсами та вдосконалення маркетингових підходів.

Економіка праці, як складова економічної науки, відіграє важливу роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Вона охоплює питання організації,

продуктивності та мотивації праці, а також розробку систем оплати праці, що відповідають ринковим реаліям [1].

Питання підвищення продуктивності праці є ключовим для суб'єктів господарювання, особливо в аграрному секторі. Раціональне використання трудових ресурсів дозволяє зменшити витрати та підвищити ефективність виробництва. Одним із завдань економіки праці є створення таких умов, які б стимулювали працівників до якісного виконання обов'язків та до професійного зростання. На підприємствах доцільно впроваджувати системи матеріального та нематеріального стимулювання трудової діяльності персоналу, що базуються на принципах справедливості та прозорості [2].

Маркетинг у свою чергу є не менш важливою складовою успіху суб'єкта господарювання. У сучасних умовах маркетинг виходить за межі реклами чи просування товару – він охоплює дослідження ринку, вивчення потреб споживачів, побудову бренду та встановлення довготривалих зв'язків із клієнтами. Для підприємств, що працюють у сільському господарстві, маркетингові дослідження дозволяють прогнозувати попит на продукцію, формувати ефективну цінову політику та знаходити нові ринки збуту.

Поєднання ефективної економіки праці та сучасного маркетингу дозволяє підприємству не лише утримувати позиції на ринку, а й розширювати свою діяльність. Це досягається завдяки інтеграції кадрової стратегії з маркетинговою політикою, коли працівники не лише виконують виробничі завдання, але й є носіями цінностей підприємства, сприяють його іміджу та успішності [1].

Підсумовуючи, слід зазначити, що успішне функціонування суб'єктів господарювання можливе лише за умов гармонійного поєднання економіки праці та маркетингових стратегій. Забезпечення продуктивної праці, мотивації персоналу та ефективної взаємодії з ринком дозволяє досягати високих економічних результатів і стабільного розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Інноваційне управління персоналом. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4227 (дата звернення: 20.03.2025).

2. The Role of Top-down Management in Enterprise Innovation. URL: https://www.hypeinnovation.com/blog/the-role-of-top-down-management-in-enterpri se-innovation#:~:text=Top%20management%20sponsorship%20is%20crucial,culture%20of%20creativity%20and%20experimentation (дата звернення: 20.03.2025).

РИБАЛКО О. М., канд. екон. наук, проф.,
КИРИЛКО А. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ФАКТОР ЧАСУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Час є одним із найцінніших ресурсів у сучасному бізнес-середовищі. Ефективне управління часом дозволяє підприємству підвищити продуктивність, оптимізувати процеси та адаптуватися до динамічних ринкових змін. Саме тому питання часу є ключовим у стратегічному плануванні та щоденній діяльності компаній [1].

Перший аспект, на який варто звернути увагу, – це тайм-менеджмент. Грамотний розподіл робочого часу забезпечує високу ефективність кожного працівника та підприємства в цілому. Це передбачає чітке планування завдань, встановлення пріоритетів і контроль за виконанням. Використання сучасних інструментів управління часом, таких як календарі, CRM-системи та методи гнучкого планування, дозволяє мінімізувати втрати часу.

Другий важливий момент – швидкість прийняття рішень. В умовах високої конкуренції здатність оперативно реагувати на зміни є критичною. Від швидкості ухвалення управлінських рішень залежить ефективність усіх бізнес-процесів: від постачання матеріалів до випуску готової продукції та виходу на нові ринки. Використання аналітичних систем і автоматизованих платформ допомагає суттєво скоротити час аналізу та прийняття рішень.

Окрім того, варто розглянути фактор часу у контексті розвитку персоналу. Сучасні підприємства вкладають значні ресурси у навчання та підвищення кваліфікації працівників, оскільки швидка адаптація до нових умов і технологій є запорукою конкурентоспроможності. Гнучкі методи навчання, такі як онлайн-курси, інтерактивні тренінги та менторство, дозволяють скоротити час адаптації нових співробітників і підвищити їхню продуктивність. Також час є важливим чинником у стратегічному плануванні. Бізнес повинен орієнтуватися не лише на короткострокові результати, а й на довгострокові перспективи. Чітке визначення термінів реалізації проєктів, контроль за дедлайнами та ефективне управління ризиками дозволяють уникнути затримок і збоїв у роботі підприємства [2].

Висновок очевидний: правильне управління часом є ключовим фактором успіху

будь-якого підприємства. Чим ефективніше використовується час, тим вищими є показники продуктивності, рентабельності та конкурентоспроможності. У сучасному світі, де швидкість змін постійно зростає, здатність оперативно діяти та максимально ефективно використовувати кожну хвилину стає визначальним фактором успіху.

Список використаних джерел

1. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. 2021. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/pidruchniki/sumets_0004.pdf.

2. Стратегічне планування : навчальний посібник. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/19746555.pdf.

РИБАЛКО О. М., канд. екон. наук, проф.,
СУШКІНА Н. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

РОЛЬ РИНКУ ПРАЦІ У ФОРМУВАННІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Ринок праці – це не просто місце, де роботодавець шукає працівника, а працівник – роботу. Це динамічний простір, у якому формується майбутнє будь-якого підприємства. Саме тут починається шлях до створення ефективної команди – з грамотного підбору персоналу, мотивації, підготовки та подальшого розвитку співробітників. Перший і, без перебільшення, найважливіший етап у роботі з персоналом – це найм. Від того, кого саме обирає компанія на конкретну посаду, залежить увесь подальший клімат у колективі, якість виконання завдань і навіть репутація підприємства. Найм – це завжди взаємовигідна угода: роботодавець прагне знайти професіонала, а кандидат – роботу, що відповідатиме його цінностям і можливостям [1].

Цікаво, що підходи до формування персоналу в різних країнах різняться. Наприклад, американська модель орієнтована на жорстке відповідність вимогам до вакансії, тоді як японська – більше про адаптацію місця до людини і розвиток усередині компанії. Українська ж практика поки більше тяжіє до американської системи, хоча дедалі більше компаній починають експериментувати з новими підходами.

На сучасному підприємстві активно розвивається внутрішній ринок праці: тимчасові проєкти, внутрішні конкурси, переміщення працівників між підрозділами. Це

не лише знижує витрати на пошук персоналу, але й мотивує співробітників, дає їм відчуття стабільності та можливостей для росту.

Щоб найм був успішним, важливо не просто опублікувати вакансію. Необхідно проаналізувати зміст роботи, чітко визначити вимоги до кандидата, обрати канали пошуку – внутрішні чи зовнішні, і грамотно організувати сам процес відбору. Він може включати співбесіди, тести, перевірку рекомендацій та медичний огляд.

Велике значення має не лише кваліфікація кандидата, а й його особисті якості, мотивація, здатність адаптуватися до колективу. І саме тут на допомогу приходять професіограми – спеціальні описи вимог до професій, які дозволяють максимально точно підібрати людину під конкретну посаду. Заключний етап – це підсумкова співбесіда і оформлення трудових відносин. Але й після цього процес не закінчується: новий працівник потребує адаптації, наставництва, мотивації. Тому роль ринку праці – не лише в залученні персоналу, а й у формуванні повноцінного, стійкого людського ресурсу, на якому і тримається успішне підприємство.

Список використаних джерел

1. Електронний журнал «Ефективна економіка». № 9. 2011. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=692 (дата звернення: 21.03.2025).

РИБАЛКО О. М., канд. екон. наук, проф.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна
БЕКОВА Р. Ж., д-р PhD, доц.,
Університет Туран,
м. Алмати, Казахстан,
ЧВАН В. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна

РЕГУЛЮВАННЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ (REGULATION OF STAFF LABOR ACTIVITIES)

Регулювання трудової діяльності персоналу є системно організованим процесом, спрямованим на забезпечення ефективної роботи кожного працівника і колективу в цілому. Основними завданнями регулювання трудової діяльності є:

забезпечення високопродуктивної праці всіх категорій персоналу, підтримка якості продукції на конкурентному рівні, створення безпечних умов праці, формування сприятливого соціально-психологічного клімату.

Законодавча база України забезпечує належне правове регулювання трудових відносин. Центральним нормативним актом у цій сфері є Кодекс законів про працю України (КЗпП). Дотримання його норм є обов'язковим для роботодавців і працівників. Однією з основ дотримання трудових прав є ведення кадрової документації, серед якої важливе місце посідає штатний розпис.

Штатний розпис – це документ, який фіксує організаційну структуру підприємства, посади, кількість штатних одиниць, посадові оклади, а також кваліфікаційні вимоги. Його наявність є обов'язковою, а відсутність – порушенням законодавства про працю, що може спричинити адміністративну відповідальність.

Проєкт штатного розпису розробляється відповідним структурним підрозділом (як правило, відділом праці та заробітної плати) або кадровою службою, погоджується з керівниками підрозділів і затверджується наказом керівника підприємства. Документ фіксується у книзі реєстрації наказів, яка є документом постійного зберігання.

Під час складання штатного розпису необхідно дотримуватися низки вимог: використовувати лише професійні назви посад відповідно до Класифікатора професій; не об'єднувати назви посад, якщо має місце суміщення (в таких випадках необхідно оформляти окремі посади з відповідною доплатою); вказувати не лише зайняті, а й вакантні посади, а також посади для працівників-сумісників; забезпечити правильне відображення кваліфікаційного рівня і відповідність назви посади змісту виконуваних робіт; допускати різні оклади для однієї посади за умови документального обґрунтування (рівень кваліфікації, обсяг роботи тощо); при погодинній або відрядній оплаті праці зазначати кількість штатних одиниць, а не оклади.

У разі зміни організаційної структури, введення або скасування посад, зміни окладів тощо до штатного розпису вносяться зміни шляхом відповідного наказу. Якщо змін багато або вони суттєві, доцільно затверджувати нову редакцію штатного розпису.

Таким чином, штатний розпис є не лише адміністративним, а й стратегічним інструментом управління трудовими ресурсами, що забезпечує дотримання законодавства, упорядкування кадрової політики та підвищення ефективності управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 № 322-VIII :

станом на 1 січ. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text.

2. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа ; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 197 с.

РИБАЛКО О. М., канд. екон. наук, проф.,
ШЕВЧЕНКО К. Т.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та посилення конкуренції ефективне управління персоналом набуває особливого значення. Одним із ключових інструментів цього процесу є оцінювання персоналу, яке спрямоване на виявлення сильних і слабких сторін працівників, визначення їхнього потенціалу, рівня кваліфікації та мотивації.

Оцінювання персоналу виконує низку важливих функцій: воно сприяє оптимізації кадрового складу, обґрунтованому прийняттю управлінських рішень, формуванню кадрового резерву, а також підвищенню продуктивності праці та рівня задоволеності працівників. Крім того, результати оцінювання є основою для розробки індивідуальних програм розвитку, навчання та підвищення кваліфікації.

До основних цілей оцінювання персоналу належать:

– визначення відповідності посадовим обов’язкам;

– аналіз результатів діяльності працівників;

– виявлення потенціалу для кар’єрного зростання;

– підвищення мотивації та лояльності працівників;

– встановлення об’єктивних підходів до преміювання та просування.

Методи оцінювання можуть бути формальними й неформальними, кількісними та якісними. Серед найпоширеніших варто виділити: атестацію, самооцінку, оцінювання за методом 360 градусів, інтерв’ю з оцінкою поведінки, аналіз досягнень, професійне тестування тощо. Комбінування різних методів дозволяє отримати комплексне уявлення про компетентності працівника.

Важливою умовою успішного впровадження системи оцінювання є її прозорість,

об’єктивність і зрозумілість для всіх учасників. Необхідно забезпечити регулярність процесу оцінювання, дотримання етичних норм, конфіденційність результатів і надання конструктивного зворотного зв’язку. Участь керівників усіх рівнів у цьому процесі сприяє підвищенню його ефективності та довіри з боку персоналу.

Таким чином, оцінювання персоналу є не лише дієвим інструментом управління, а й засобом розвитку людського капіталу. Його впровадження забезпечує стратегічні переваги організації, сприяє формуванню позитивного іміджу роботодавця та створює умови для сталого розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Козлова О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : КНЕУ, 2020.

2. Мацейко І. Психологічні аспекти оцінювання персоналу. *Кадровик України.* 2021. № 4.

3. Менеджмент. URL: https://www.management.com.ua/hr/hr034.html (дата звернення: 04.04.2025).

РУЛЕВСЬКА С. М.,
АНДРОСОВА О. Ф., д-р екон. наук, проф.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Зважаючи на стрімкі зміни на ринку праці та зростаючу конкуренцію, вдосконалення систем навчання та розвитку кадрів стає пріоритетом для регіонів. Інтеграція маркетингових інструментів у HR-стратегії дозволяє не лише ефективно залучати талановитих спеціалістів, але й адаптувати систему підготовки кадрів до сучасних вимог економіки.

Одним із ключових напрямів є брендинг роботодавця як інструмент формування позитивного іміджу та залучення висококваліфікованих співробітників. Розробка цілісної стратегії брендингу дозволяє підвищити лояльність як поточних, так і потенційних співробітників. В умовах цифрової трансформації важливим є використання соціальних мереж і онлайн-платформ для презентації освітніх програм та корпоративних цінностей [1].

Цифровий маркетинг сприяє активному просуванню навчальних курсів та тренінгів. Використання контент-маркетингу, SEO, таргетованої реклами та аналітичних інструментів дозволяє оперативно збирати зворотний зв’язок від аудиторії, коригувати зміст програм та підвищувати їх ефективність. Наприклад, Міністерство освіти і науки України регулярно впроваджує цифрові проєкти для модернізації освітніх процесів, що свідчить про високий потенціал таких інструментів. Варто також відзначити, що Верховна Рада України ухвалила Державний бюджет на 2025 рік, який демонструє зростання фінансування сфери освіти і науки на 35% – з 143,4 млрд грн до 194,3 млрд грн за останні два роки. Це зростання свідчить про суттєву державну підтримку інвестицій у розвиток людського капіталу та підтверджує ефективність політики спрямованої на модернізацію освітніх процесів [2].

Особливу роль відіграє персоналізація навчання за допомогою технологій штучного інтелекту та Big Data. Ці інструменти дозволяють аналізувати потреби кожного співробітника та створювати адаптивні освітні програми, що враховують індивідуальні кар’єрні траєкторії.

Інтеграція маркетингових стратегій з системою навчання та розвитку персоналу сприяє підвищенню кваліфікації кадрів, що, у свою чергу, забезпечує конкурентоспроможність регіонів. Рекомендації для оптимізації системи включають:

– формування комплексної стратегії брендингу роботодавця для залучення й утримання талановитих спеціалістів;

– активне впровадження цифрових технологій для персоналізації освітніх програм та використання аналітичних інструментів для моніторингу ефективності навчання;

– використання даних з офіційних джерел, таких як Міністерства освіти і науки України та Державної служби статистики, для обґрунтування стратегічних рішень.

Застосування зазначених маркетингових підходів сприяє як покращенню системи навчання, так і загальному економічному розвитку регіонів у сучасних умовах високої конкуренції.

Список використаних джерел

1. Щьокіна Є., Балабан Л., Мартиненко К. Сучасні технології управління людськими ресурсами. *Інфраструктура ринку.* 2020. No. 43. URL: https://doi.org/10.32843/infrastruct43-61 (дата звернення: 14.04.2025).

2. Міністерство освіти і науки України. URL: https://mon.gov.ua (дата звернення: 14.04.2025).

ТАРЯНИК М. О.,
АНДРОСОВА О. Ф., д-р екон. наук, проф.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

СТАН ЗАЙНЯТОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Україна продовжує переживати кризові часи. Підприємства за останні роки добре адаптувалися до проблем викликаних війною: масова міграція, безробіття та інше. Стан зайнятості поступово покращується і ринку праці відновлюються, проте ситуація і надалі залишається складною. На ринку праці існує великий дисбаланс, до прикладу, коли в одній сфері попит тільки збільшується (будівництво), то в іншій панує безробіття (туризм) [1].

За дослідженням Європейської Бізнес Асоціації 88% опитаних підприємств відчувають дефіцит кадрів [3]. Також жінки і надалі збільшують свою частку порівняно з чоловіками, адаптуючись до професій, які до цього були здебільшого чоловічими [1]. Кадровий менеджмент потребує і надалі продовжувати адаптацію до сучасних умов. Українські підприємства мають впроваджувати нові підходи щодо управління персоналом [4].

Дефіцит кадрів є однією з головних проблем, яку потрібно вирішувати. Підприємства все більше віддають перевагу гнучким формам зайнятості, на що є великий попит. Сфера гнучких форм зайнятості, особлива дистанційна робота, була дуже добре розвинута за час пандемії, і зараз ця сфера продовжує розвиватися адаптуючись до умов війни.

Для прикладу, потрібно забезпечити можливість для дистанційної роботи із зони бойових дій, або використання гнучкого графіку, для тих кому складно добиратись до роботи. Саме завдяки гнучким формам зайнятості можна зберегти та створити ночі робочі місця [2].

В складних умовах робітники потребують більшої мотивації від роботодавців, бо мотиваційні цінності людей змінились. В першу чергу робітники зацікавлені в своїй безпеці та стабільності свого робочого місця. Психологічний стан робітників впливає на якість роботи, тому підприємець має забезпечити відповідну психологічну підтримку, понад 46% підприємств вдало організовують цю підтримку. Через високий рівень інфляції люди потребують більшу заробітну плату. Саме виплата повної

заробітної плати залишається головною мотивацією для робітників, що визначають 98% підприємств [3].

Але не всі підприємства можуть вдало забезпечити персонал потрібними умовами праці, через що розвивається приховане безробіття. Наприклад, людина отримує мінімальну зарплату прожиткового мінімуму, але все одно продовжує працювати на цьому підприємстві, через страх втрати роботи. Також роботодавці можуть спеціально не звільняти деяких людей, щоб в майбутньому зберегти персонал під час скорочення свого виробництва [5].

Хоча умови поступово і покращились порівняно з останніми роками, підприємство має і надалі адаптуватися до умов сучасності. Саме вирішення питання дефіциту кадрів має вирішальний характер в спроможності підприємства продовжувати сою роботу в умовах економічної нестабільності.

Роботодавці України мають забезпечити перепідготовку робітників, а також створити сприятливі умови для ветеранів та осіб із інвалідністю. Вони мають розвивати гнучкі форми зайнятості для створення нових робочих місць і залучати на ці місця робітників, які знаходяться в складних життєвих умовах. А також впроваджувати нові форми мотивації робітників, підтримуючи їх психологічний стан. Все це дасть змогу покращувати стан зайнятості на підприємствах і надалі, виходячи з кадрової кризи.

Список використаних джерел

1. Склярук Т., Нестер О. (2024). Тенденції ринку праці України в умовах війни. *Development Service Industry Management,* (4), 201–206.

2. Ачкасова О. В. Гнучка зайнятість як засіб збереження робочих місць на українських підприємствах під час війни. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. № 3. С. 41–46.

3. Єфанов В. (2025). Специфіка мотивації праці для українських підприємств в умовах війни. *Економіка та суспільство,* (71).

4. Комеліна О., Гридін Д. (2025). Проблеми та виклики кадрового менеджменту підприємств у сучасних умовах. *Науковий простір,* (197), 51–55.

5. Булат І. Оцінка сучасного стану вітчизняного ринку праці та основні тенденції його розвитку : кваліфікаційна робота магістра : 051 «Економіка» / Університет митної справи та фінансів. Дніпро, 2025. 103 с.

ТИМОШЕНКО О. В.,
АНДРОСОВА О. Ф., д-р екон. наук, проф.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В БАНКІВСЬКІЙ УСТАНОВІ

Банківський сектор України є ключовою складовою національної економіки, що забезпечує фінансову стабільність та сприяє економічному зростанню. В умовах динамічного та конкурентного ринку, успіх банківських установ значною мірою залежить від ефективного управління їхнім найціннішим активом – людськими ресурсами. Головна мета управління персоналом полягає у поєднанні якісного навчання, постійного підвищення кваліфікації та належної мотивації співробітників для розвитку їхніх здібностей та ефективного виконання завдань, що відповідають потребам ринку.

Проте сучасний стан розвитку банківського сектору в Україні характеризується низкою викликів, що суттєво впливають на сферу управління персоналом. Одним із найважливіших факторів є триваюча війна, яка зумовила необхідність швидкої адаптації HR-практик [1]. У статті «Менеджмент персоналу українських банків під час війни: нові підходи та стратегії» наголошується на таких проблемах, як забезпечення безпеки кваліфікованих кадрів, підтримка їхнього психологічного стану та забезпечення безперебійної роботи банківських установ в умовах воєнних дій. Як зазначається у звіті Світового банку, повномасштабне вторгнення призвело до запровадження дистанційної роботи в багатьох банках через міркування безпеки.

Крім того, українські банки стикаються з проблемами у сфері залучення, утримання та розвитку талантів [2]. Постійні політичні та правові зміни, а також міграція робочої сили, особливо до країн Європи, створюють дефіцит кваліфікованих фахівців на внутрішньому ринку. У дослідженні щодо управління персоналом в АТ «Ощадбанк» було виявлено проблеми з мотивацією працівників та плинністю кадрів, яка у 2022 році зросла. Також існує загальна потреба у підвищенні ефективності процесів відбору персоналу для забезпечення кадрової безпеки бізнесу.

Недостатня ефективність існуючих HR-процесів та систем також є актуальною проблемою. На прикладі АТ «Ощадбанк» критикується система ключових показників ефективності (KPI), яка включає лише кінцеві результати, не враховуючи проміжних досягнень та взаємозв’язків між різними показниками. Підкреслюється необхідність

впровадження ефективних систем управління та мотивації, а також важливість інвестицій у корпоративне навчання для професійного зростання співробітників.

В умовах сучасних викликів, українським банкам необхідно активно впроваджувати сучасні HR-технології та підходи. Дослідження в галузі управління персоналом банківських установ вказують на важливість використання новітніх технологій для забезпечення балансу інтересів співробітників та стратегічних цілей установи. Тенденції розвитку HR включають використання штучного інтелекту для оптимізації різних процесів.

Аналіз сучасних досліджень дозволяє зробити висновок про необхідність комплексного підходу до вдосконалення управління людськими ресурсами в банківських установах України [3]. З огляду на триваючу війну, першочерговим завданням залишається забезпечення безпеки та психологічної підтримки співробітників шляхом впровадження гнучких форм зайнятості та програм психологічної допомоги. Важливим є також оптимізація систем оцінки та мотивації персоналу, зокрема перегляд існуючих KPI для забезпечення їхньої справедливості та відповідності до обов'язків працівників.

Для подолання дефіциту кваліфікованих кадрів необхідно розробляти та впроваджувати ефективні стратегії залучення та утримання талантів, включаючи посилення бренду роботодавця та створення привабливих умов праці. Ключовим напрямом розвитку є активне впровадження сучасних HR-технологій, які дозволять автоматизувати рутинні процеси, покращити комунікацію з працівниками та підвищити ефективність управління персоналом загалом. Забезпечення постійного навчання та професійного розвитку співробітників також є важливим елементом для підвищення їхньої кваліфікації та адаптивності до змін на ринку.

Список використаних джерел

1. Віталій Карп. (2024). Менеджмент персоналу українських банків під час війни: нові підходи та стратегії. *Економіка та суспільство,* 64. https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/6074/6565657405.

2. Борова А. (2022). Проблеми та перспективи управління персоналом в банківській установі (на прикладі АТ «Ощадбанк»). *Economics.net.ua,* (6), 65–75. https://economics.net.ua/files/archive/2022/No6/65.pdf.

3. Бурковська А., Романчик М. (2016). Забезпечення конкурентоспроможності підприємств через стратегічне управління людськими ресурсами. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal,* 2(4), 43–51.

ТИМОШИК В. Ю.,
МОМОТОК А. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ВПЛИВ МІНІМАЛЬНОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА СУЧАСНИЙ СТАН СОЦІАЛЬНОГО ДОБРОБУТУ КРАЇНИ

Соціально-економічна типізація – це поділ країн на групи залежно від рівня їх економічного розвитку та значення у світовій економіці й політиці. Найпоширенішим вважається поділ країн, що використовується ООН, в основі якого лежить ступінь розвиненості ринкової економіки. Її основними критеріями є: макроекономічні показники (ВНП, ВВП, особисте споживання на душу населення тощо); рівень життя населення (дитяча смертність, забезпеченість продуктами харчування, забезпеченість житлом, забезпеченість медичними послугами, забезпеченість речами першої необхідності); структура економіки країни; структура експорту; продуктивність праці; самозабезпеченість країни продуктами харчування; рівень політичної й економічної стабільності, дотримання прав людини в країні; гострота соціальних проблем (безробіття, злочинність тощо). За рівнем доходу кожна економіка класифікується на: економіку з низьким доходом, середнім доходом (який може бути нижчим середнім та вищим середнім) та економіку з високим доходом.

Вплив заробітної плати як основного джерела доходу громадянина будь-якої країни, став настільки великим, що людина, котра далека від економіки, може зробити для себе вибір в якій країні краще жити самому і родині. Мова не йде про закони, пільги та бонуси. Навпаки, акцент на нашу думку, треба поставити саме на розмір мінімальної заробітної плати та можливості жити на неї, а не виживати.

За останні десять років у нашій державі сталося багато значних змін як у владі, так в самому відношенні до життя. На жаль не всі ці зміни є позитивними для жителів України.

За інформацією Світового банку на 2000 роках в Україні проживало 49,56 мільйона людей так на початку вторгнення 2014 року ми мали показник 45,97 мільйона на 2021 рік населення було 44,3 мільйона наразі населення за даними в повномасштабного вторгнення на 2022 рік було 41,05 мільйона так на 2023 рік склало 37,73 мільйона [2].

За даними консульського відділу посольства України у Варшаві 2014 року, тоді

було здійснено майже 3,5 тисячі консульських дій, а у 2018 році – ця кількість різко зросла майже до 18 тисяч, тобто в п’ять разів [1].

Таблиця 1 – Динаміка населення за даними Світового банку [2]

Рік	2000	2014	2021	2022	2023
Населення мільйонів людей	49,56	45,97	44,3	41,05	37,73

Таблиця 2 – Дані чистої міграції (кількість іммігрантів мінус кількість емігрантів, включаючи як громадян, так і негромадян)

Рік	2000	2014	2021	2022	2023
Населення	-67865	-65678	-1,129	-5699445	-299961

Соціально-економічна ситуація в країні нагадує будинок із «золотим дахом» та напівзогнилим фундаментом. За розміром мінімальної заробітної плати населення, Україна посідає 29 місце серед інших держав світу [3].

Таблиця 3 – Показники зарплати в Україні

Рік	2021	2022	2023	2025
Заробітна плата	6000	6500	7100	8000
ПДФО та ВЗ	18%,1,5%	18%,1,5%	18%,1,5%	18%,5%
Чиста зарплата	4830	5232,5	5715,5	6160

Зріст відсотка Військового збору призвів до утримання с заробітної плати в розмірі 1 440 грн. після вирахування податків. В Україні відсоток мінімальної заробітної плати на 2021 рік становив 43,7%, та 48% на кінець року.

На 2025 рік офіційно на платформі Work.ua розміщено вакансій с зарплатнею до 10000 грн. в розмірі 3910 вакансій всього вакансій по всій Україні 96484, однак вакансії від 10000 грн. до 20000 грн. складають 33286. Оглядаючи вакансії бачимо тенденцію знецінювати людського розуму та фізичну важку працю. Коли середня заробітна плата на 2024 склала 21 473 гривень, а з урахуванням ПДВ людина отримувала 17285,76 грн.

За даними Мінфін [4] середня зарплатня в центральних держорганах України 2024 рік склала 44,4 тисячі гривень, що більше середньої заробітної плати на 48% зазначу, що на 2025 рік зарплатня в центральних держорганах зросла на 15,8%.

За даними «ДомРіа» [5] оренда 1 кімнатної квартини від 4000 до 15000 тисяч гривень без врахування комунальних послуг.

Влада і підприємці забули про аналіз ретроспектив, що привело до переїзду

молодого покоління до міграції. Великий вплив покинути країну був стаж в роботи 1– 2 років з фіксацією в трудовій книжці та маленька заробітна плата котра покриває лише їжу та житло. Незмога влаштуватися на роботу за професією молодим спеціалістам призвело до вимушеної міграції. Згодом і старше покоління побачило різницю в зарплатні.

Зарплатня без навичок вищої освіти на території України. Оброблювач м'яса середня зарплатня 26000 гривень. У Польщі таж сама посада на 2022 рік за 200 годин складе 3890 або 32209 гривень.

Підсумовуючи все вищевикладене, приходимо до невтішних висновків. Так, людина яка навчалась 16 років свого життя, приходить до вибору віддати всю зарплатню на їжу та житло чи поїхати за кордон де в перший період декількох років жити в гуртожитку, харчуватись коштом компанії, відкладати кошти і вчити мову для дальшого кар'єрного розвитку.

На жаль вплив обирати переїзд в інші країни молодим покоління викликаний байдужістю нашої влади. Великий вплив до цього була потреба в молодих спеціалістах, але вже з навичками 1-2 років з фіксацією в трудовій книжці. Незмога влаштуватися на роботу за професією молодому поколінню довелося шукати альтернативні варіанти заробітку або виїздити за кордон що згодом призвело до великої міграцію молодих кадрів.

Список використаних джерел

1. Українська міграція до Польщі. URL: https://poland.mfa.gov.ua/news/6894-intervju-kerivnika-konsulysykogo-viddilu-posolystva-svitlani-krisi-dlya-ukrinform-svitlana-krisa-kerivnik-konsulysykogo-viddilu-posolystva-ukrajini-v-polyshhi-ukrajinsyka-migracija-do-po.

2. The World Bank Group. URL: https://data.worldbank.org/country/ukraine.

3. Мінімальна зарплата в Європі. URL: https://smartfin.ua/blog/minimalna-zarplata-v-evropi-v-2021-rotsi.

4. У Мінфіні показали, як змінилися зарплати чиновників. URL: https://minfin.com.ua/ua/2025/03/26/147795234.

5. Перевірена нерухомість по всій Україні. URL: https://dom.ria.com/uk/search/?excludeSold=1&category=1&realty_type=2&operation=3&state_id=14&price_cur=1&wo_dupl=1&sort=p_a&firstIteraction=false&client=searchV2&limit=20&type=list&ch=209_f_1,209_t_1,246_244.

ТИМОШИК В. Ю.,
МОРОЗ А. Ю.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ВПЛИВ ВІЙНИ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна в Україні суттєво вплинула на ринок праці країни, викликавши значні трансформації та виклики. Війна стала каталізатором глибоких змін у структурі зайнятості, рівні безробіття та якості робочої сили.

Одним з найважливіших наслідків війни став значний ріст рівня безробіття. За деякими оцінками, рівень безробіття в Україні зріс до 30% через руйнування підприємств та зниження економічної активності в багатьох регіонах країни. Станом на січень 2024 року рівень безробіття становив близько 17% [1]. Такий високий рівень безробіття пояснюється тим, що близько 5 мільйонів людей втратили роботу через бойові дії, а ще близько 7 мільйонів були змушені покинути країну [2].

Війна також призвела до суттєвого структурного дисбалансу на ринку праці. Масова міграція кваліфікованих працівників та мобілізація чоловіків створили дефіцит робочої сили в багатьох галузях, незважаючи на високий рівень безробіття. Ця ситуація характеризується як структурне безробіття, коли наявна робоча сила не відповідає вимогам ринку праці. На одне робоче місце можуть претендувати від 8 до 17 осіб, що свідчить про значні диспропорції між попитом і пропозицією робочої сили.

Війна також мала негативний вплив на якість робочої сили. Міграція кваліфікованих фахівців та загибель людей працездатного віку призвели до кваліфікаційного та освітнього «збіднiння» пропозиції на ринку праці України. Крім того, війна сприяла поширенню неформальної зайнятості та зниженню рівня життя населення. Деякі професії стали менш бажаними через зміни в економіці та соціальній сфері країни. Зокрема, це пов’язано з тим, що багато підприємств припинили роботу або суттєво скоротили діяльність через бойові дії та економічні санкції.

Однією з таких галузей стала туристична індустрія, яка суттєво постраждала через закриття кордонів та зниження туристичного потоку. Професії, пов’язані з туризмом, такими як гіди, менеджери туристичних агенцій та працівники готелів, стали менш затребуваними через відсутність іноземних туристів та внутрішніх переміщень населення. Крім того, галузь розваг та культури також зазнала значних втрат. Театри, кінотеатри та інші заклади культури були змушені тимчасово припинити роботу через

воєнні дії та евакуацію населення. Професії акторів, режисерів та інших працівників культури стали менш актуальними через відсутність аудиторії та фінансування.

Також, галузь освіти зазнала певних змін. Хоча освіта залишається важливою, війна змусила багато навчальних закладів перейти на дистанційне навчання, що змінило вимоги до педагогів та адміністрації навчальних закладів. Деякі спеціальності в галузі освіти стали менш затребуваними через зміни в освітніх процесах та зменшення кількості студентів.

Війна також вплинула на галузь торгівлі та роздрібної торгівлі, оскільки багато підприємств припинили роботу або суттєво скоротили діяльність через відсутність товарів та зниження попиту. Професії менеджерів магазинів та продавців стали менш актуальними через ці зміни.

Незважаючи на ці виклики, війна також стимулювала певні позитивні зміни на ринку праці. Зокрема, спостерігається зростання попиту на послуги IT-фахівців та розвиток дистанційної праці, що дозволяє залучати фахівців з різних регіонів країни та за кордоном. Крім того, війна змусила підприємства та державу шукати інноваційні рішення для адаптації до нових умов, таких як розвиток внутрішньої мобільності та перекваліфікації працівників.

Кадрова криза стала ще однією зі значних проблем. Для її вирішення можна застосувати кілька стратегій. Перш за все, залучення груп населення, які раніше були менше представлені на ринку праці, таких як внутрішньо переміщені особи, особи з інвалідністю та люди старшого віку, може допомогти компенсувати дефіцит кадрів. Це потребує перегляду політики підбору та найму щодо ейджизму та сексизму, а також навчання рекрутерів взаємодіяти з кандидатами з різним життєвим досвідом.

Іншою важливою стратегією є розробка програм перекваліфікації та навчання. Уряд України вже запускає такі програми, наприклад, Міністерство економіки пропонує державні ваучери для навчання, а міжнародна ініціатива Skills Alliance передбачає залучення коштів для навчання тисяч українців [3]. Кожен роботодавець повинен включатися в навчання кадрів під свої бізнес-потреби, наприклад, відкриваючи курси для жінок на професії, де раніше переважали чоловіки [4].

Діалог між бізнесом і державою є ключовим для вирішення кадрової кризи. Уряд може впровадити податкові пільги для компаній, які створюють робочі місця в пріоритетних секторах або пропонують програми навчання та стажувань. Це дозволить бізнесу інвестувати в нові кадри та адаптувати наявний персонал до нових реалій. Цифровізація кадрового менеджменту та впровадження гнучких форм роботи можуть також допомогти зберегти кадровий потенціал. Це включає розвиток

дистанційної зайнятості та автоматизацію бізнес-процесів, що підвищує стійкість економіки та ефективність управління персоналом.

У підсумку, війна суттєво трансформувала ринок праці України, створивши як короткострокові, так і довгострокові виклики. Для подолання цих проблем необхідна комплексна стратегія, яка включатиме державне втручання, розвиток освіти та професійної підготовки, а також стимулювання бізнесу до інноваційних рішень та інвестицій у людський капітал. Це дозволить Україні ефективніше адаптуватися до нових умов та відновлювати свій економічний потенціал після війни.

Список використаних джерел

1. Відновлення ринку праці в Україні в умовах війни: регіональні аспекти. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-rynku-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viyny-rehionalni (дата звернення: 21.03.2025).

2. Знайти роботу в Україні: як війна вплинула на ринок праці. Інститут аналітики та адвокації. URL: https://iaa.org.ua/articles/znajty-robotu-v-ukrayini-yak-vijna-vplynula-na-rynok-praczi/ (дата звернення: 21.03.2025).

3. Гонитва за людьми. Наскільки масштабна українська кадрова криза та як її подолати. URL: https://hromadske.ua/ekonomika/232520-honytva-za-liudmy-naskilky-masshtabna-ukrayinska-kadrova-kryza-ta-iak-yiyi-podolaty (дата звернення: 22.03.2025).

4. Кадровий голод в Україні: причини, наслідки та 8 стратегій виходу із ситуації. URL: https://happymonday.ua/kadrovyj-golod-v-ukrayini-8-strategij-vyhodu (дата звернення: 22.03.2025).

ТИМОШИК В. Ю.,
ТАГІРОВА А. Д.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ВІТЧИЗНЯНИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Організація праці та маркетинг є двома важливими складовими ефективної діяльності підприємств. Оптимальне використання трудових ресурсів та правильно розроблена маркетингова стратегія є основними чинниками, що визначають конкурентоспроможність підприємства. Взаємодія цих двох аспектів забезпечує

стабільність і розвиток компанії в умовах економічних змін і глобалізації.

Організація праці спрямована на управління та використання трудових ресурсів у виробничому процесі. Одним із завдань цієї галузі є підвищення продуктивності праці шляхом оптимізації розподілу робочих сил і покращення умов праці. Це включає в себе організацію систем мотивації, формування стратегії підвищення кваліфікації працівників і вдосконалення соціальних умов.

У той же час, багато підприємств стикаються з проблемами, що пов’язані з низькою продуктивністю праці, яка може бути зумовлена недостатньою кваліфікацією працівників або неефективною організацією роботи. Вирішення цих проблем вимагає впровадження системного підходу до управління трудовими ресурсами [1].

Маркетинг є процесом, спрямованим на вивчення ринку, формування попиту та розробку стратегії просування товарів і послуг. Він включає в себе вивчення потреб споживачів, аналіз конкурентів, формування ціноутворення, рекламні кампанії та стратегії бренду. Всі ці аспекти важливі для підвищення ефективності підприємства на ринку.

Успішна маркетингова діяльність дозволяє підприємствам утримувати лояльних споживачів, збільшувати обсяг продажів і створювати конкурентні переваги. Однак ефективність маркетингу значною мірою залежить від організації внутрішніх процесів компанії. Тому важливо, щоб структура праці та система управління персоналом відповідали вимогам ринку і сприяли досягненню маркетингових цілей [2].

Взаємодія економіки праці та маркетингу є важливим чинником успіху підприємства. Висока продуктивність праці дозволяє знижувати витрати на виробництво, що, у свою чергу, робить продукцію більш конкурентоспроможною. Маркетингові стратегії, що базуються на глибокому аналізі ринку та потреб споживачів, можуть бути реалізовані лише за умови ефективної роботи всіх підрозділів підприємства, включаючи управління трудовими ресурсами.

Досягнення успіху в маркетингових кампаніях неможливе без належної організації праці. Мотивовані та кваліфіковані працівники здатні здійснювати високоякісне виробництво, що є основою для реалізації ефективних маркетингових стратегій.

В Україні ефективне поєднання економіки праці та маркетингу стає важливим для забезпечення конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках. Багато українських підприємств у сферах інформаційних технологій і виробництва використовують інноваційні підходи до управління трудовими ресурсами і маркетинговими стратегіями. Це дає бізнесу можливість

підвищити ефективність господарської діяльності та забезпечити йому стабільний розвиток.

Поєднання економіки праці та маркетингу є важливим фактором досягнення високих результатів підприємства. Правильне управління трудовими ресурсами сприяє підвищенню продуктивності і зниженню витрат на виробництво, що, в свою чергу, дозволяє створювати продукцію з високими конкурентними перевагами. Окрім того, ефективне застосування маркетингових стратегій дозволяє покращити позиції підприємства на ринку. Інтеграція цих двох аспектів є необхідною умовою для стабільного розвитку і успішної діяльності підприємств.

Список використаних джерел

1. Заріцька К. (2021). Мотиваційні засади організації праці персоналу торгівельного підприємства в контексті стратегії ведення бізнесу. *Молодий вчений,* 1 (89), 58-63.

2. Князєва Т., Казанська О. (2022). Маркетингова стратегія: виклики та можливості в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство,* (46). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-21.

ТИМОШИК В. Ю.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна
ФАЙЗУЛЛІНА С. А., канд. екон. наук, доц.,
Університет Туран,
м. Алмати, Казахстан,
ЧЕПУРНА Т. А.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна

ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ (INNOVATIVE MARKETING STRATEGIES AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES)

Сучасні економічні виклики вимагають активного впровадження інноваційних технологій, які відіграють вирішальну роль у розвитку та становленні суб’єктів господарювання в умовах високої конкуренції. Важливим елементом діяльності

підприємств є маркетингова політика, яка визначає стратегічні вектори ринкових досліджень, розробку бізнес-цілей та ефективних маркетингових стратегій, спрямованих на прийняття оптимальних управлінських рішень для забезпечення стабільних позицій у конкурентному середовищі.

Маркетинг у діяльності підприємства являє собою комплексний механізм управління виробничо-збутовими процесами, орієнтований на задоволення споживчих потреб та отримання прибутку шляхом глибокого аналізу ринку, оцінювання внутрішніх і зовнішніх факторів підприємства-експортера та розробки стратегічних і тактичних маркетингових рішень у рамках загальної бізнес-стратегії.

За сучасних умов маркетинг виступає необхідною складовою ефективного функціонування бізнесу, сприяючи його адаптації до змінного ринкового середовища. Як зазначав президент IBM Е. Вільямс ще у 1960-х роках: «Бізнес – це насамперед споживачі». Відсутність обміну та комерційних угод фактично означає відсутність самого бізнесу, адже саме вони є його основою. Таким чином, першочерговою метою є не лише отримання прибутку, а й задоволення потреб споживачів, що лежить в основі маркетингової концепції.

Системний маркетинговий підхід ґрунтується на таких основних положеннях: маркетингова система вибудовується на базі суб’єктивного підходу до здійснення ділових угод; кожна успішна угода сприяє добробуту суспільства та фінансовій стабільності бізнесу; конкуренція, яка раніше виступала рушійною силою розвитку закритих стабільних систем, нині може стати бар’єром для подальшого зростання та впровадження інновацій [1].

Сучасний маркетинг є самостійною галуззю економічної науки, що займається розробкою оптимальних механізмів задоволення потреб споживачів. Його основною особливістю є орієнтація на споживача як центральний об’єкт ринкової взаємодії, що визначає напрямки виробничої та збутової діяльності компаній.

Маркетингові стратегії українських підприємств спрямовані на максимальне задоволення потреб споживачів, що, у свою чергу, сприяє формуванню довгострокової клієнтської лояльності. Впровадження сучасних маркетингових підходів сприяє зміцненню ринкових позицій підприємств, підвищенню їх стабільності та адаптивності у конкурентному середовищі. Враховуючи постійну змінюваність ринкових умов, маркетингова діяльність розглядається як безперервний процес, спрямований на створення, а також підтримку ефективної взаємодії між виробниками та споживачами.

Сучасні підприємства використовують широкий спектр маркетингових

інструментів для просування продукції. Особливу роль у цьому відіграють інноваційні маркетингові технології, що сприяють ефективному позиціонуванню товарів і послуг на ринку. Глобалізація та цифрова трансформація значно розширили можливості маркетингових стратегій, забезпечуючи оперативне реагування на постійні ринкові зміни.

Серед провідних маркетингових інструментів слід виокремити вірусний маркетинг, що базується на створенні контенту, який активно поширюється самими споживачами, підвищуючи ефективність рекламних кампаній. Водночас цифровий маркетинг (Digital-маркетинг) включає широкий спектр методів, таких як SEO-просування, контент-маркетинг, SMM, e-mail-розсилки, контекстна реклама та CRM-системи. Його ключова перевага – інтеграція маркетингових процесів із сучасними цифровими технологіями, що забезпечує ефективний зворотний зв'язок між бізнесом і споживачами [2].

Контекстна реклама орієнтована на споживачів, які активно шукають інформацію про певні товари чи послуги, тоді як SMS-маркетинг використовується для прямого контакту з клієнтами через мобільні пристрої. В умовах динамічного ринку підприємства також активно застосовують партизанський PR та вірусний маркетинг, що дозволяють ефективно охоплювати цільову аудиторію.

Ефективний розвиток маркетингових стратегій неможливий без стратегічного підходу до управління бізнесом. Поєднання інноваційних маркетингових технологій, стратегічного менеджменту та аналітичних інструментів дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до змін ринку, а й забезпечувати довгострокову конкурентну перевагу. У сучасному світі використання інноваційних підходів у маркетингу є не просто засобом підвищення прибутковості, а необхідною умовою стійкого економічного розвитку [3].

Отже, враховуючи сучасні тенденції розвитку маркетингових технологій, можна зробити висновок, що інтеграція інноваційних рішень у маркетингову політику українських підприємств є визначальним фактором їхньої конкурентоспроможності, здатності до адаптації у змінному ринковому середовищі та забезпечення сталого розвитку бізнесу.

Список використаних джерел

1. Федулова Л. І. Роль маркетингу в управлінні організацією. Менеджмент організації. Київ : Либідь, 2004. 456 с.

2. Ус М. І. Інтернет-маркетинг як інструмент маркетингових комунікацій та

складник комерційної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство.* 2018. Вип. 15. С. 482–488.

3. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2017. № 2. С. 97.

ЧЕРЕП О. Г., д-р екон. наук, проф.,
КУРТА О. Г.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ТРУДОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У XXI столітті розвиток інформаційних технологій став визначальним чинником змін у сфері економіки, промисловості та управління. Однією з найбільш революційних технологій є штучний інтелект (ШІ) – здатність машин аналізувати дані, приймати рішення та взаємодіяти із зовнішнім середовищем майже на рівні з людиною. Його впровадження на підприємствах відкриває нові можливості, водночас викликаючи дискусії щодо трансформації трудової діяльності, зміни професійної структури та викликів, що постають перед працівниками.

Штучний інтелект (ШІ) – це технологія, що імітує інтелектуальну діяльність людини для автоматизації складних завдань. Впровадження ШІ на підприємствах дозволяє підвищити ефективність виробництва, зменшити витрати, мінімізувати помилки та прискорити виконання процесів. Автоматизація рутинних операцій (бухгалтерія, облік, контроль якості) зменшує навантаження на персонал і вивільняє час для творчої та аналітичної роботи.

Змінюється структура зайнятості: скорочуються робочі місця з низькою кваліфікацією, але зростає попит на спеціалістів з ІТ, аналітики, операторів цифрових систем. Постає потреба у перекваліфікації працівників – розвиток цифрових навичок стає обов’язковою умовою успішної праці в умовах автоматизованого середовища.

ШІ відкриває нові професійні можливості, сприяє гнучкості в організації праці, персоналізації підходів та прийнятті рішень на основі даних. Водночас зростають ризики: соціальна нерівність, втрата роботи, етичні дилеми, питання захисту персональних даних та прозорості алгоритмів. Підприємства повинні поєднувати технологічний прогрес з соціальною відповідальністю, підтримуючи працівників під час

цифрової трансформації. ШІ не замінює людину повністю, але змінює її роль – з виконавця на координатора, аналітика та стратегічного мислителя. В цьому є позитивний та негативний вплив.

Позитивний вплив, з нашої точки зору полягає в наступному. Підвищення продуктивності праці. Штучний інтелект дозволяє автоматизувати рутинні й часозатратні процеси, такі як обробка даних, контроль якості продукції, що значно підвищує продуктивність праці. Оптимізація витрат. Використання ШІ допомагає підприємствам знижувати витрати на виробничі процеси та управлінські задачі, оскільки технології дозволяють ефективніше використовувати ресурси та уникати помилок, знижуючи витрати на виправлення дефектів.

Покращення якості продукції та послуг. ШІ забезпечує точний контроль якості, аналітику в реальному часі, що дозволяє своєчасно виявляти дефекти та оптимізувати роботу, покращуючи якість продукції та послуг. Зменшення навантаження на працівників. Автоматизація рутинних завдань звільняє працівників від монотонної роботи, даючи їм можливість зосередитися на більш творчих та стратегічних завданнях. Розвиток нових професій і спеціальностей. З розвитком ШІ на підприємствах виникають нові спеціальності, зокрема у галузях даних, аналітики, машинного навчання та інженерії, тобто нові можливості для професійного зростання.

Підвищення точності прийняття рішень. ШІ допомагає у зборі та аналізі великих обсягів даних, що сприяє точнішому прогнозуванню та прийняттю рішень, підвищуючи ефективність бізнес-стратегій. Поліпшення умов праці: Автоматизація допомагає усунути фізичне навантаження на працівників, зменшує ризики травм та дозволяє створювати більш комфортні умови для роботи. Гнучкість і адаптивність підприємств. ШІ дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін у ринку та виробничих процесах, що сприяє стійкості та довгостроковій конкурентоспроможності.

Вважаємо, що негативний вплив полягає. Втрата робочих місць: Автоматизація за допомогою ШІ може призвести до скорочення робочих місць, особливо в сферах, що пов’язані з рутинною та фізичною працею. Це створює загрози для працівників без високої кваліфікації. Необхідність перекваліфікації: Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку праці, працівники змушені постійно оновлювати свої навички. Це вимагає додаткових витрат часу та ресурсів на навчання. Збільшення нерівності на ринку праці: Впровадження ШІ на підприємствах може загострити проблему соціальної нерівності, оскільки висококваліфіковані фахівці з ІТ та аналітики мають більше шансів на працевлаштування, ніж працівники без цифрових навичок.

Зниження якості роботи через залежність від машин: Надмірна залежність від

автоматизованих систем може призвести до зниження рівня професіоналізму працівників. Люди можуть втратити здатність приймати рішення та виконувати задачі без допомоги ШІ.

Проблеми з етикою та прозорістю алгоритмів: ШІ може діяти на основі алгоритмів, які не завжди є прозорими. Виникають етичні питання, пов'язані з прийняттям рішень системами без участі людини, що може призвести до несправедливих або дискримінаційних результатів. Ризики безпеки та конфіденційності: Використання ШІ створює нові загрози для безпеки даних. Неправильне використання алгоритмів або витік інформації може призвести до порушення конфіденційності та крадіжки персональних даних. Психологічний вплив на працівників: Впровадження ШІ може призвести до зниження морального духу працівників, оскільки вони можуть відчувати загрозу своїй професійній діяльності, втрачаючи стабільність у роботі. Необхідність великих інвестицій у технології: Впровадження та підтримка ШІ вимагає великих інвестицій у технології та інфраструктуру, що може бути важким для малих і середніх підприємств. Це може спричинити фінансові труднощі для підприємства.

ШІ є невід'ємною частиною сучасного розвитку підприємств, а вплив на трудову діяльність очевидний: підвищення продуктивності, зміна професійної структури, поява нових викликів і можливостей. Від того, як підприємства впораються з процесом інтеграції ШІ, залежатиме успішність функціонування в умовах нової економічної реальності. Головне – забезпечити гармонійну співпрацю людини і технологій, що базується на інноваціях, відповідальності та повазі до людського ресурсу.

ЩЕБЛИКІНА З. В.,
НОЗДРАНЬ О. В.,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя

ПРОЦЕС ВІДБОРУ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ЕЛЕМЕНТ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах постійних викликів та нестабільності на ринку праці однією з головних умов успішного функціонування підприємств є формування професійного, компетентного та лояльного колективу. Особливої актуальності це питання набуває

для компаній логістичної галузі, де швидкість, якість обслуговування клієнтів і конкурентоспроможність напряму залежить від людського фактору. Ринок праці включає в себе різноманітні аспекти трудової діяльності, такі як заробітна плата, умови праці, вимоги до кваліфікації, безробіття та інші. Функціонування трудового ринку впливає на економіку в цілому, на доходи та благополуччя працівників, а також на ефективність виробництва та конкурентоспроможність країни [1].

Саме тому вивчення та удосконалення методів залучення і відбору персоналу є важливим завданням сучасного HR-менеджменту. Залучення персоналу – це система заходів, спрямованих на формування позитивного іміджу підприємства як роботодавця, пошук та інформування потенційних кандидатів про вакансії, а також стимулювання їх до участі у відборі. [2].

Процес відбору персоналу є багатоступеневим і включає: попередній аналіз резюме та анкет, телефонне інтерв'ю, особисту співбесіду з рекрутером і керівником, тестування професійних знань і навичок, за необхідності – психологічну оцінку.

З метою удосконалення кадрової політики компанії доцільно активізувати digital-рекрутинг, тобто використання соціальних мереж, професійних спільнот, онлайн-івентів і кар'єрних чатів для залучення і поширення. Можна впровадити програму «приведи друга», тоді більша кількість кандидатів буде компетентнішою. При можливості потрібно налагодити співпрацю з закладами освіти – це дасть змогу раніше знайомитись з перспективними фахівцями. Актуальним є введення психометричних тестів для оцінки стресостійкості, комунікабельності, лідерських якостей, використання кейс-методів для перевірки аналітичного мислення, групові співбесіди.

Головним завданням є підвищення якості відбору персоналу та зменшення плинності кадрів, а й формування стабільного та лояльного колективу, що здатен ефективно виконувати виробничі завдання в умовах динамічних змін на ринку. Таким чином, процеси залучення та відбору персоналу є визначальними елементами кадрової політики підприємства. Для забезпечення стабільної роботи та розвитку підприємства необхідно впроваджувати сучасні підходи до рекрутингу, комбінуючи традиційні та цифрові канали залучення, а також удосконалювати систему відбору персоналу із використанням новітніх HR-технологій.

Список використаних джерел

1. Щебликіна І. О., Щебликіна З. В. Ринок праці у сучасних умовах трансформаційних змін. *Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Європейський досвід управління персоналом та*

перспективи його імплементації в Україні» 9 березня. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. С. 144–150.

2. Бандура А. П. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020.

ЩЕБЛИКІНА З. В.,
САЖНЄВ М. М.,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДТРИМКИ ПРАЦЕЗДАТНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах воєнного стану питання підтримки працездатності персоналу набуває пріоритетного значення для забезпечення діяльності підприємства. Ефективне використання людського капіталу неможливе без системного підходу до збереження та розвитку фізичних, психологічних і професійних можливостей працівників. Працездатність працівника формується під впливом багатьох чинників – від умов праці до індивідуальних характеристик особистості. Менеджмент підприємств повинен створювати комплексну систему підтримки працездатності персоналу. При цьому важливо забезпечувати баланс між фізичним здоров'ям працівників, їхнім психологічним станом та професійним розвитком. Важливе місце в цій системі займають методи управління, які охоплюють організаційно-економічні, соціально-психологічні та інноваційні напрями [1].

Формування дієвого інструментарію управління персоналом є комплексним процесом, який включає аналіз, планування, набір, навчання, мотивацію, оцінку, утримання та управління змінами. Це дозволяє організації не лише ефективно використовувати наявні ресурси, але й забезпечувати стабільний розвиток та досягнення стратегічних цілей. Інвестування у розвиток персоналу і створення сприятливих умов для праці є ключем до успіху сучасної організації [2].

У періоди економічної нестабільності адаптивні методи підтримки персоналу стають вирішальними. Антикризове управління повинно включати гнучкі форми організації праці, психологічну підтримку працівників та оновлення систем мотивації.

У таких умовах важливо зберігати кадровий потенціал підприємства та підтримувати високий рівень працездатності навіть за складної зовнішньої ситуації.

Водночас сучасна практика доводить ефективність впровадження цифрових технологій у сфері управління персоналом. Використання HR-аналітики, програм ментального здоров'я та індивідуальних стратегій розвитку працівників суттєво підвищує загальний рівень працездатності персоналу. Інтеграція таких технологій у HR-систему підприємства дозволяє своєчасно виявляти ризики зниження працездатності та здійснювати проактивне управління цим процесом.

Таким чином, системний підхід до підтримки працездатності персоналу є важливим чинником підвищення ефективності діяльності підприємства. Використання сучасних методів сприяє зниженню рівня плинності кадрів, підвищенню задоволеності працівників, формуванню позитивного іміджу роботодавця та забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності організації.

Список використаних джерел

1. Безпалько О. В. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

2. Щебликіна І. О., Щебликіна З. В. Формування дієвого інструментарію управління персоналом як першочергове завдання менеджменту. ІІ Міжнародна науково-практична конференція *«Сучасна вища освіта: досягнення, виклики та перспективи розвитку в умовах невизначеності»* 04-05 жовтня 2024 р., Запоріжжя – Мелітополь – Київ. С. 105–108.

ЩЕБЛИКІНА З. В.,
ЄРЕМЕНКО О. О.,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя

ФОРМУВАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Формування трудових ресурсів є одним із ключових процесів управління персоналом, що забезпечує ефективну діяльність підприємства в сучасних умовах динамічного ринку праці. Саме якісний кадровий потенціал визначає

конкурентоспроможність організації, її інноваційний розвиток та стійкість у змінному економічному середовищі.

Трудові ресурси грають важливу роль поряд з іншими складовими, такими як якість товарів і послуг, їх просування на ринку, фінансовий стан компанії, організація виробничих процесів та впровадження нових технологій. Всі ці елементи взаємопов'язані, і їх потрібно розглядати в комплексі, оскільки саме їхня взаємодія має вирішальний вплив на здатність підприємства конкурувати на ринку

Управління персоналом забезпечує не лише залучення і розвиток кваліфікованих працівників, але й створює умови для ефективної роботи всієї системи. Це дозволяє підприємству швидше реагувати на зміни, впроваджувати інновації та підвищувати свою продуктивність, що в результаті зміцнює його позиції на ринку [2].

Сучасні підходи до формування трудових ресурсів базуються на концепції стратегічного управління персоналом. Це означає, що процес забезпечення підприємства необхідними кадрами тісно інтегрується із загальною стратегією розвитку організації.

Важливого значення набуває розвиток трудового потенціалу працівників – їхніх знань, компетенцій, креативності, здатності до адаптації в умовах змін [1].

Важливим напрямом є впровадження інновацій у процеси формування трудових ресурсів. Зокрема, сучасні HR-практики включають використання цифрових технологій для прогнозування кадрових потреб, управління талантами, автоматизації процесів підбору і навчання персоналу. Персоналізовані програми розвитку, управління досвідом працівників (Employee Experience), гнучкі форми зайнятості стають ефективними інструментами підвищення привабливості підприємства для фахівців.

Зарубіжний досвід свідчить про ефективність таких підходів. Як зазначає G. Dessler, провідні компанії світу активно застосовують моделі управління на основі компетенцій, створюють індивідуальні траєкторії професійного розвитку для працівників, інтегрують HR-аналітику у процес прийняття управлінських рішень.

Таким чином, формування трудових ресурсів підприємства є багатогранним процесом, що вимагає стратегічного бачення, інноваційного підходу та орієнтації на розвиток людського капіталу. Успішне управління цим процесом створює передумови для довгострокового зростання ефективності діяльності підприємства та підвищення його конкурентних переваг.

Список використаних джерел

1. Апанасенко О. В. Трудові ресурси підприємства: формування, розвиток,

ефективне використання : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 286 с.

2. Щебликіна І. О., Щебликіна З. В. Управління персоналом як складова стратегічного та мотиваційного менеджменту підприємства. Матеріали IX міжнародної науково-практичної конференції *«Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення»* ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інтститут». Запоріжжя: ФОП Однорог Т. В., 2024. С. 123–125.

ЮНІНА С. Е.,
АНДРОСОВА О. Ф., д-р екон. наук, проф.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ПЕРСПЕКТИВНІ ПОТРЕБИ В НАВЧАННІ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНОМУ МІНЛИВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У сучасному світі недостатньо просто добре знати свою роботу. Щороку, а то й частіше, відбуваються зміни в тій чи іншій сфері праці. Тож інвестування у співробітників – це дуже важливо. Воно включає в себе: навчання, розвиток навичок, покращення умов праці та створення мотиваційного середовища.

«Якщо брати до уваги, то в цілому по Україні 42% підприємств вказали, що протягом 2022 р. продовжували навчання персоналу. Найбільша частка (50%) відзначається серед великих підприємств і дещо менша для середніх (38%).

Найбільша частка підприємств, що забезпечували навчання працівників протягом 2022 р., відзначається в секторах добувної промисловості (58%), охорони здоров'я (55%), енергетики та освіти (53%). Найменша частка – у секторах інших послуг (5%), нерухомості (19%), мистецтва (20%), торгівлі (23%) та будівництва (24%).

Регіонально лідерами стали Закарпатська та Полтавська області (60%), що може бути пов'язано з безпечнішою ситуацією в регіонах. Найменша активність – у Запорізькій (12%), Одеській та Чернівецькій областях (28%), а тут вплинула воєнна ситуація та нестабільність в регіонах [3].

Дуже сумно бачити такі низькі показники в нашому рідному місті, проте хочеться вірити, що незабаром ситуація покращиться, незважаючи на події в країні. Але все одно важливо пам'ятати, що людський фактор – найважливіший. Саме тому інвестиції у співробітників – це не зайві витрати, а фундаментальне вкладення у стійкість та зростання компанії.

Коли підприємець вкладає ресурси у своїх співробітників, він не тільки покращує їхні професійні навички, а й зміцнює їхню лояльність до компанії. Інвестування у навички співробітників має безліч переваг.

По-перше, інвестиції в підвищення навичок і кваліфікації фахівців. У цьому випадку роботодавець вкладає ресурси в курси, тренінги, майстер-класи та інші освітні заходи з метою підвищити hard-скіли співробітників [1]. Тобто коли навчальний персонал бачать, що компанія піклується про них, то вони більш мотивовані та готові докладати ще більше зусиль. По-друге, зниження плинності кадрів. Інвестиції в таланти допомагають зменшити показник плинності кадрів, надавши співробітникам можливості професійно й особистісно розвиватися. По-третє, адаптація до змін. В умовах розвитку сучасних технологій та змін на ринку праці важливо мати гнучку та навчену команду, яка буде готова адаптуватися до нових випробувань, так як конкуренція величезна і хто швидше та якісніше виконує роботу, той і на висоті.

Гарним прикладом являється фармацевтична компанія «Farmak». Буквально за пару місяців до 24 лютого 2022 року вони вирішили перевірити стан сховищ на виробничих майданчиках Farmak у Києві та Шостці Сумської області. Там вже були укриття, проте потребувалось значної модернізації, якою вони зайнялися завчасно. Крім того, частина їх співробітників працює на складах компанії, де мали також забезпечити сховищами. Таким чином, вони інвестували у напрямок фізичної безпеки їхньої команди понад 24 млн грн та зробили укриття не тільки безпечними, а й комфортними для довгого перебування [2].

Тож, інвестування в таланти – це однозначно дорогий процес. Через це не всі компанії вирішуються робити такі інвестиції, оскільки віддача від працівників не миттєва, а тривала. Але ефект, який роботодавець отримує в результаті, а саме: зменшення плинності, підвищення продуктивності, формування системи наступності, поліпшення лояльності й мотивації співробітників – однозначно перевершує всі початкові витрати.

Список використаних джерел

1. Інвестиції, які не вимагають фінансових вкладень. URL: https://hurma.work/blog/investycziyi-v-talanty-shho-cze-i-navishho-potribni.

2. Які часи, такі й інвестиції: гроші на енергетичну автономність, безпеку та армію. URL: https://epravda.com.ua/columns/2024/08/27/718467/index.amp.

3. Ринок праці України 2022-2023: стан, тенденції та перспективи.

СЕКЦІЯ 7
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ І ДЕРЖАВИ ЯК СКЛАДОВА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

CHEREP O. G., Doctor of Economics, Professor,
Zaporizhzhia National University,
Zaporizhzhia, Ukraine,
FAIZULINA S. A., Ke. S., Associate Professor,
Kazakh National Pedagogical University Abai,
Almaty, Kazakhstan,
KOVALEVA M. D.,
Zaporizhzhia National University,
Zaporizhzhia, Ukraine

DIGITALIZATION AS A POWERFUL CATALYST FOR THE MODERNIZATION ECONOMY AND A KEY ELEMENT OF ENSURING NATIONAL SECURITY

The post-war recovery of Ukraine requires not only physical reconstruction, but also the formation of a modern, safe, innovative state. Digitalization plays a key role in this process, ensuring transparency, efficiency, and control in infrastructure reconstruction, aid coordination, community recovery, and public administration reform.

For the future, the recovery and reconstruction of Ukraine will require:

1. Digital audit of destruction and recovery planning. Digital platforms are already used for: satellite and drone monitoring of destroyed territories; geographic information mapping of destruction (for example, projects from Prozorro and Nazareth); formation of databases for construction logistics; integration of loss data into recovery planning systems.

An example of a digital audit of destruction and recovery planning is a joint project under which the Ministry of Infrastructure of Ukraine, together with USAID and the World Bank, has already launched the Rebuild Ukraine Digital Management System platform [1].

2. A transparent digital system for financing reconstruction, requiring the use of blockchain tools, digital registers and open platforms, provides: control over the spending of funds (state and international aid); digital passport of each construction object; the possibility of public monitoring of projects; integration of donors, the state and contractors into a single ecosystem.

Project Dream (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management) is a

vivid example of a digital platform for recovery [2].

3. Restoration of digital infrastructure as a security element / Digital reconstruction includes: modernization of communications (5G, optics, satellite networks); restoration of damaged data centers and server capacities; cyber protection of critical infrastructure; ensuring the information stability of communities.

Program Open RAN Ukraine to restore mobile infrastructure with Western help is already operating in the de-occupied regions.

4. Digital reintegration of citizens is an important element in digitalization and national security. Digital solutions contribute to: the return of IDPs through digital registers, housing platforms, online registration of assistance; remote access to education, medicine and administrative services; online therapy and rehabilitation of the military; supporting small businesses through grant digital platforms.

Platform eRecovery is an important tool for registering damaged property and paying compensation.

5. Building «smart cities» based on security principles is a strategic instrument of national security. The cities of the future must be: energy efficient and digitally controlled; equipped with cameras, sensors, analytical systems; integrated into electronic control and security networks; capable of automatic response to emergencies.

In 2024, the government announced the concept «Smart Recovery for Smart Cities» as an element of the post-war plan.

6. The digital transformation of the security and defense sector is one of the most important tasks of the state’s defense complex in wartime. After the war, it is necessary to: preserve digital defense systems in peacetime (Delta, UAVs, cyber command); adapt AI modules to the needs of civil protection; to continue the development of military-digital clusters (for example, Brave1). Brave1 has become a platform where defense innovations are developed in close cooperation with the Ministry of Defense, the IT sector, and volunteers [3].

7. There are risks of digital reconstruction: the risk of over-centralization and loss of control by communities; the need for digital literacy of the population; the threat of new forms of cybercrime under the guise of «recovery»; difficulties with adapting Western standards to Ukrainian conditions.

Digitalization has proven to be not only a powerful catalyst for modernization, but also one of the key elements of ensuring Ukraine’s national security in the face of hybrid, informational, and full-scale threats. With the outbreak of the war, digital technologies have been transformed from an auxiliary tool into a critical resource for defense, resilience, and

state governance.

Digital transformation permeates all levels of the national security system – from cyber defense to strategic planning, from risk management to control over infrastructure restoration. Platforms such as Diia, Delta, Dream, and others not only optimize government services, but also form digital sovereignty.

Digital security is not only a technical issue, but also a legal, ethical and political one. Ensuring cyber protection, countering disinformation, and regulating the use of AI should be part of the overall security strategy. Post-war recovery is a chance to create a new digital architecture of the state, which will be not only effective, but also safe, transparent, and controlled by citizens.

In the XXI century. Digital technologies have become not just a tool for development – they have become a basic condition for the survival of nations. For Ukraine, digitalization is the path to victory, reconstruction and a secure future.

References

1. Ministry of Infrastructure of Ukraine. Rebuild Ukraine DMS. URL: https://mtu.gov.ua/rebuild.

2. Ministry of Digital Transformation. Project DREAM. URL: https://dream.gov.ua.

3. Platform BRAVE1. URL: https://brave1.ua.

ОСИПЕНКО С. О., канд. екон. наук, доц.,
Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя

ЗАЛУЧЕННЯ ДЕРЖАВНИХ ТА ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ

Від початку повномасштабної війни територіальні громади зіткнулись з рядом викликів та загроз, що сповільнюють їх соціально-економічний розвиток та знижують рівень життя населення. Одним із найвагоміших викликів для територіальних громад є стрімке зниження їх інвестиційної привабливості, а також скорочення капітальних інвестицій у корпоративному секторі.

На сьогоднішній день територіальним громадам дуже складно знайти та залучити нових інвесторів, адже більшість із них мають обґрунтовані побоювання та

сумніви відносно перспективності даних інвестицій, оскільки в умовах повномасштабної війни суттєво зростають ризики втратити інвестиції або знищення інвестиційного об'єкта. До того ж існує обмеження гарантій щодо покриття збитків через механізм страхування. Кількість територій, що втратили свій інвестиційний потенціал та стали не придатними для інвестування також постійно зростає.

Проте слід зауважити, що окрім даних проблем територіальні громади стикаються з тим, що як правило не мають системного підходу до залучення як державних, так і іноземних інвестицій. Про це свідчать дані представлені Всеукраїнською Асоціація ОТГ, яка спільно з ВГО «Національна асоціація сільськогосподарських дорадчих служб України» через аналітичний центр ВАОТГ провели опитування серед представників органів місцевого самоврядування щодо інвестиційної активності в їх громадах. В рамках даного опитування було визначено, що [1]:

19% не задоволені рівнем співпраці громади з інвесторами;

45% мають затверджені у 2022 році Інвестиційні паспорти, розроблені органами громад власними силами;

22% населення усно залучалося до розробки інвестиційного паспорту громади;

78% по одному об'єкту профінансували інвестори з моменту затвердження інвестиційного паспорта громади (з числа тих, що були позначені в Інвестиційному паспорті громади);

30% в першу чергу намагаються залучити інвестиції у вигляді грантів Міжнародної технічної допомоги, по 19% припадає на залучення державних та іноземних приватних інвестицій, вітчизняні приватні інвестиції складають 12%, а приватні та іноземні державні інвестиції формують всього по 10% від загального обсягу інвестицій.

Тому враховуючи ті недоліки, що існують в роботі територіальних громад щодо залучення державних та іноземних інвестицій вважаємо доцільним налагодити системну роботу шляхом розробки інвестиційного паспорту територіальної громади. Найголовніше при розробці інвестиційних паспортів обов'язково залучати фахівців, що спеціалізуються саме на розробці документів даного рівня, адже представники органів місцевого самоврядування як правило мають обмежене уявлення про документи даного рівня. Крім того, обов'язково інвестиційний паспорт громади повинен бути представлений не лише українською мовою, а й англійською та опублікований на офіційному сайті громади.

Список використаних джерел

1. Інвестиційна активність громад. 27.03.2023 р. URL: https://hromady.org/investicijna-aktivnist-gromad.

ОСИПЕНКО С. О., канд. екон. наук, доц.,
ІГНАТОВ Є. Є.,
Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя

ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасні умови розвитку та функціонування територіальних громад в Україні характеризуються надскладними викликами, що обумовлені реформами в системі органів публічної влади, повномасштабною війною та необхідністю повоєнної відбудови країни. Всі ці виклики вимагають від представників органів місцевого самоврядування прийняття якісних, своєчасних та ефективних управлінських рішень в межах їх компетенції.

Процес прийняття управлінських рішень слід розглядати як результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування та вибору альтернативи з множини існуючих варіантів з метою досягнення конкретної та чітко визначеної цілі управління.

Відповідно процес прийняття управлінських рішень характеризується як складний процес, який загалом доцільно розглядати за такими двома напрямами:

– нормативний (раціональний), відповідно до якого рішення приймаються на основі визначених норм, стандартів та нормативів;

– поведінковий (психологічний), в рамках якого суб’єкти управління приймають рішення на основі певного досвіду [1].

Щодо прийняття управлінських рішень в органах місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, то необхідно враховувати, що керівникам та виконавцям даних рішень необхідно діяти в умовах тотальної невизначеності. Адже не дивлячись на те, що існує відповідне нормативно-правове підґрунтя для здійснення управлінської діяльності на рівні місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, голови громад та інші представники місцевого самоврядування стикаються з широким колом ризиків

та негативних факторів, що унеможливлюють прийняття лінійних та простих управлінські рішень. Крім того, голови громад та інші представники місцевого самоврядування в чиїй компетенції є прийняття управлінських рішень повинні обов'язково мати такі особистісні якості, як стресостійкість, здатність швидко адаптуватись до змін, креативність мислення та небайдужість.

Зважаючи на особливості та специфічні умови в яких опинились територіальні громади та їх органи влади в умовах воєнного стану, вважаємо доцільним змінити підходи щодо ухвалення управлінських рішень в органах місцевого самоврядування. В першу чергу необхідно поліпшити процес планування діяльності органів місцевого самоврядування застосовуючи сучасне програмне забезпечення.

По-друге, вважаємо доцільним розробити чіткі критерії оцінки ефективності прийняття управлінських рішень органами місцевого самоврядування, що забезпечить можливість реально оцінити результати роботи голови громади та органів місцевого самоврядування.

В-третіх, налагодити процес ефективної комунікації та взаємодії між органами державної влади центрального рівня, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства, що надасть можливість нівелювати існуючі проблеми в системі державного управління.

Список використаних джерел

1. Войтик О. Є. Особливості прийняття управлінських рішень в органах місцевого самоврядування. *Демократичне врядування.* 2023. Вип. 1 (31). С. 63–73.

ОСИПЕНКО С. О., канд. екон. наук, доц.,
ІГНАТОВА В. К.,
Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

В результаті посилення процесів децентралізації в Україні територіальні громади по праву почали відігравати вагому роль в забезпечені соціально-економічного розвитку країни. Адже саме завдяки реформі децентралізації, а також

цілого ряду секторальних реформ, що були проведені одночасно та стали доповненням одна одної, територіальні громади отримали більше фінансових та адміністративних повноважень. Саме це дозволило територіальним громадам більш активніше залучати інвестиції та направляти додатково отримані ресурси на розвиток місцевої інфраструктури, стимулювати бізнес та створювати робочі місця, забезпечувати зростання добробуту громадян.

Однак в умовах повномасштабної війни територіальні громади отримали значні матеріальні збитки, що зумовило зниження доходів місцевих бюджетів та зростання соціально-економічних викликів. Значна кількість територіальних громад зазнали руйнування інфраструктурних об'єктів, нищення виробничих потужностей, а також закладів соціальної сфери, втрати людського потенціалу, скорочення робочих місць, падіння доходів місцевих бюджетів від оподаткування. Ці та інші виклики негативно вплинули на інвестиційний потенціал територіальних громад.

В підтвердження даного висновку зауважимо, що громадам набагато складніше залучити нових інвесторів через їхні побоювання та сумніви, викликані збройною агресіє рф на території України. З'явились значні території, які внаслідок втрати потенціалу стали непридатними для інвестування. Стало складніше знайти партнерів за кордоном, що зумовлено додатковими ризиками можливої втрати інвестицій чи знищення інвестиційного об'єкта, а також відсутності чи обмеженості гарантій щодо покриття збитків через механізм страхування [1].

Отже ситуація, що склалась потребує перегляду та адаптації до умов сьогодення структури інвестиційного потенціалу територіальних громад.

Як зазначають в своєму досліджені П. В. Жук та З. О. Сірик складовими інвестиційного потенціалу територіальної громади є низка чинників загальнодержавного, регіонального та локального рівня, а саме: природні умови та природні ресурси; людські ресурси, економічна база; фінансові ресурси; інфраструктурне забезпечення; інституційне забезпечення; адміністративно-управлінське забезпечення [2].

Відповідно вважаємо доцільним до чинників загальнодержавного рівня, що формують інвестиційний потенціал територіальних громад включити такий чинник, як безпекова ситуацію в громаді. Цей елемент в умовах повномасштабної війни та повоєнної відбудови набуває особливої актуальності, адже може стати ключовим при наданні фінансової підтримки з Державного бюджету у вигляді субвенцій на відновлення та відбудову відповідної інфраструктури громад, розширення можливостей щодо залучення міжнародної технічної допомоги, коштів міжнародних

фондів під державні гарантії тощо. Саме цей елемент допоможе територіальним громадам, що найбільше постраждали від війни нівелювати зниження їх інвестиційного потенціалу шляхом залучення підтримки з боку держави.

Список використаних джерел

1. Федюк В. Як територіальній громаді організувати роботу із залучення вітчизняних та іноземних інвестицій. 07.04.2025 р.URL: https://www.csi.org.ua/news/yak-terytorialnij-gromadi-organizuvaty-robotu-iz-zaluchennya-vitchyznyanyh-ta-inozemnyh-investyczij.

2. Жук П. В., Сірик З. О. Інвестиційний потенціал територіальних громад: суть поняття та питання управління. *Регіональна економіка.* 2017. № 2. С. 16–22.

СЕЙСЕБАЄВА Н. Г., канд. екон. наук. доц.,
БЄЛІЦЬКИЙ Д. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ЗАХОДИ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ АБО ЗНИЖЕННЯ НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ НЕФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ, ПОВ'ЯЗАНИХ З ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасному бізнес-середовищі питання управління ризиками набуває все більшої актуальності. Однак сьогодні ризики вже не обмежуються лише фінансовими аспектами. Нефінансові ризики, що охоплюють екологічні, соціальні та управлінські чинники, стали важливим елементом стратегічного планування і корпоративного управління. Їхній вплив на довгострокову стійкість, репутацію та інвестиційну привабливість компаній постійно зростає, що обумовлює необхідність їх ґрунтовного аналізу та ефективного управління.

Метою цього дослідження є аналіз і систематизація існуючих заходів щодо управління нефінансовими ризиками. Основними завданнями є визначення ключових видів таких ризиків, вивчення методів і підходів до їх мінімізації, а також формулювання практичних рекомендацій для компаній. Об'єктом дослідження виступає управління ризиками в діяльності підприємств, а предметом – нефінансові ризики як складова загальної системи ризик-менеджменту.

Нефінансові ризики класифікуються як екологічні (забруднення довкілля, викиди парникових газів, виснаження ресурсів), соціальні (порушення прав працівників,

недотримання трудових стандартів, конфлікти із громадами) та управлінські (етичні проблеми, корупція, відсутність прозорості). Їхній вплив часто опосередкований, однак саме ці фактори здатні призводити до гучних скандалів, судових позовів, бойкотів з боку споживачів та значного зниження вартості бренду.

Для впорядкування підходів до оцінки та звітування про нефінансові ризики активно використовуються міжнародні стандарти: GRI (Global Reporting Initiative), що встановлює загальні принципи розкриття нефінансової інформації; SASB (Sustainability Accounting Standards Board), який надає специфічні індустріальні індикатори; а також ISO 26000 – настанова з соціальної відповідальності організацій, що підкреслює важливість етичної поведінки та врахування інтересів усіх стейкхолдерів. Усе це забезпечує прозорість діяльності компаній та посилює довіру з боку інвесторів, клієнтів і суспільства в цілому.

Ефективне управління нефінансовими ризиками передбачає реалізацію комплексу заходів. У сфері екології компанії впроваджують системи екологічного менеджменту, знижують рівень шкідливих викидів, переходять на використання альтернативних джерел енергії. У соціальній площині йдеться про дотримання норм охорони праці, запровадження інклюзивної політики, діалог з громадами та інвестування в їхній розвиток. З точки зору управління – важливими є етичні кодекси, антикорупційні заходи, система внутрішнього аудиту та незалежний нагляд. Як приклад варто згадати компанію Yamaha, яка порівнює і узгоджує свої нефінансові показники відповідно до стандартів GRI, SASB та ISO 26000, що дозволяє їй ефективно управляти ризиками на глобальному рівні.

Для цього дослідження було використано методи контент-аналізу корпоративних звітів, експертних оцінок та наукових джерел. Розгляд кейсів показав, що компанії, які ігнорують нефінансові аспекти, зазнають репутаційних та фінансових втрат. Навпаки, ті, що активно звітують і впроваджують відповідні стандарти, демонструють високу довіру з боку споживачів і партнерів.

На основі проведеного аналізу доцільно рекомендувати компаніям впроваджувати комплексну стратегію управління нефінансовими ризиками. Вона повинна включати регулярний моніторинг, прозору звітність, залучення стейкхолдерів до ухвалення рішень, а також інтеграцію етичних принципів в корпоративну культуру. Це дозволяє не лише знизити ризики, але й посилити конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Таким чином, нефінансові ризики становлять важливу складову ризик-профілю сучасного бізнесу. Їх ігнорування може мати серйозні наслідки, тоді як ефективне

управління відкриває можливості для зростання, інновацій і формування стійкого розвитку. Перспективи подальших досліджень у цій галузі пов’язані з удосконаленням інструментів оцінки та інтеграцією цифрових технологій в систему моніторингу ризиків.

Список використаних джерел

1. Поплавська О. В. Управління нефінансовими ризиками соціально відповідального підприємства. 2-ге вид. Хмельницьк : Вісн. Хмельн. нац. ун-ту, 2019. 219 с.

2. ISO 26000: Guidance on Social Responsibility. URL: https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html (дата звернення: 09.04.2025).

СТЕФАНИК С. М.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ДІАГНОСТИКА ЗАГРОЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ: МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Сучасні підприємства машинобудування функціонують у складному економічному середовищі, що характеризується високим рівнем конкуренції, коливанням ринкових умов та зростанням зовнішніх і внутрішніх загроз. Фінансово-економічна безпека (ФЕБ) є ключовим елементом стабільного функціонування та розвитку підприємства. Ефективна діагностика загроз дозволяє своєчасно виявити слабкі місця, розробити заходи нейтралізації ризиків та зберегти конкурентоспроможність [1].

Фінансово-економічна безпека – це стан захищеності підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, який забезпечує стабільне зростання, прибутковість, платоспроможність та інвестиційну привабливість. Для машинобудівних підприємств особливо важливим є захист від технологічного шпигунства, фінансових махінацій, неплатоспроможності контрагентів та нестабільності валютного курсу [2].

Фінансово-економічна безпека має такі загрози.

Зовнішні загрози: макроекономічна нестабільність: інфляція, девальвація національної валюти, зниження ВВП; політичні фактори: воєнні дії, зміни в регуляторному середовищі, санкційна політика; нестабільність на сировинних ринках: коливання цін на метал, енергоносії, логістичні перебої; конкуренція з боку імпорту:

агресивна цінова політика іноземних виробників [4].

Внутрішні загрози: застарілі технології: зниження продуктивності та якості продукції; низький рівень управління ризиками: відсутність антикризових стратегій; фінансові проблеми: недоотримання прибутку, низька платоспроможність, боргове навантаження; кадровий дефіцит: відтік кваліфікованих працівників, старіння персоналу [5].

До методів діагностики загроз фінансово-економічної безпеки відносять такі.

SWOT-аналіз: виявляє стратегічну позицію підприємства; дозволяє візуалізувати ключові загрози в контексті сильних і слабких сторін [1].

PEST-аналіз: аналізує вплив глобальних трендів на діяльність підприємства; дає змогу оцінити зовнішнє середовище в динаміці [4].

Фінансовий аналіз: використовується для оцінки стійкості та рентабельності; ключові індикатори: коефіцієнт ліквідності, рентабельність активів, обіговість капіталу [5].

Метод сценарного моделювання: створює альтернативні сценарії розвитку подій (оптимістичний, песимістичний, базовий); допомагає підготувати план дій на випадок кризи [2].

Експертні оцінки: застосовуються для якісної діагностики ризиків; включають опитування управлінців, галузевих аналітиків, зовнішніх консультантів [5].

Аналіз чутливості: визначає, які фактори найбільше впливають на фінансові результати підприємства; дозволяє передбачити зміни у показниках при варіації зовнішніх умов.

До інструментів діагностики загроз фінансово-економічної безпеки можна віднести наступне.

Економіко-математичне моделювання: дає змогу будувати прогнозні моделі фінансової стійкості, оцінювати ймовірність банкрутства, аналізувати вплив окремих економічних чинників. Використовуються регресійні моделі, дискримінантний аналіз (наприклад, модель Альтмана), методи імітаційного моделювання [3].

Системи управління ризиками (Enterprise Risk Management, ERM) – це комплексний інструмент, що інтегрує виявлення, оцінку, моніторинг та контроль ризиків на всіх рівнях управління підприємством. ERM сприяє формуванню системного бачення загроз та прийняттю стратегічних рішень на основі ризикоорієнтованого підходу [4].

Програмне забезпечення для аналітики (ERP, BI-системи).

ERP-системи (Enterprise Resource Planning) забезпечують інтеграцію всіх

бізнес-процесів у єдину інформаційну систему, що дозволяє вчасно виявляти відхилення у фінансових показниках;

BI-системи (Business Intelligence) дозволяють здійснювати глибоку аналітику даних, створювати інтерактивні звіти та панелі управління, автоматизувати моніторинг фінансових ризиків [5].

Внутрішній та зовнішній аудит: аудиторські перевірки забезпечують незалежну оцінку фінансового стану, відповідності облікової політики, законодавчих вимог. Внутрішній аудит – важливий елемент системи корпоративного контролю, що допомагає виявляти внутрішні загрози, шахрайство, порушення стандартів [1].

Фінансові діагностичні панелі (dashboard-аналітика) – графічні інтерфейси з візуалізацією ключових показників (KPI) фінансової безпеки. Вони дають змогу швидко виявити відхилення, тренди та потенційні проблеми в режимі реального часу [2].

Методи аналізу великих даних (Big Data Analytics): використовуються для виявлення неочевидних ризикових патернів у великих обсягах фінансової інформації. Дозволяють прогнозувати загрози на основі машинного навчання, кластерного аналізу, нейронних мереж [5].

Ці інструменти разом із сучасними методами діагностики формують потужну систему попередження та реагування на загрози фінансово-економічної безпеки підприємств машинобудування.

На основі вищезазначеного необхідно визначити актуальні проблеми у сфері діагностики ФЕБ на машинобудівних підприємствах:

Низький рівень цифровізації обліку та аналітики – багато підприємств досі використовують застарілі системи обліку, що ускладнює оперативне виявлення загроз і вчасне реагування на них.

Обмежене застосування аналітичних інструментів – відсутність знань і досвіду у сфері застосування сучасних методів (Big Data, BI, ERM) призводить до поверхневого аналізу ризиків.

Кадровий дефіцит фахівців з управління ризиками – на більшості підприємств відсутні спеціалісти, які мають достатню підготовку для виявлення та аналізу фінансових загроз.

Недостатній рівень фінансової грамотності управлінського персоналу Це ускладнює інтерпретацію фінансових показників і знижує ефективність прийняття рішень.

Відсутність системного підходу до управління ризиками Багато підприємств не мають розробленої стратегії з управління фінансово-економічною безпекою.

Визначаючи недоліки можна надати шляхи щодо покращення системи діагностики фінансово-економічної безпеки.

Інтеграція сучасних цифрових рішень: впровадження ERP- і BI-систем для збору, обробки та аналізу фінансових даних у режимі реального часу; використання хмарних технологій для підвищення доступності та безпеки даних.

Формування власних підрозділів з ризик-менеджменту: створення аналітичних відділів або окремих посад для фахівців із фінансової безпеки; постійне підвищення кваліфікації персоналу через навчання й сертифікацію.

Розробка та впровадження політик управління ризиками: документальне оформлення процедур виявлення, оцінки та моніторингу ризиків; визначення критичних індикаторів ризику (KRI) і механізмів оперативного реагування.

Підвищення фінансової грамотності менеджменту: проведення внутрішніх тренінгів, семінарів, курсів; впровадження систем мотивації для керівників, які демонструють ефективне управління ризиками.

Партнерство з зовнішніми аналітичними структурами: залучення консалтингових компаній, аудиторських фірм, експертів з кібербезпеки для незалежної оцінки фінансово-економічної безпеки.

Отже, ефективна діагностика загроз фінансово-економічної безпеки є критично важливою для стабільного функціонування машинобудівних підприємств. Поєднання сучасних методів та інструментів дозволяє не лише вчасно виявляти ризики, але й формувати стратегічні рішення для їх нейтралізації.

Список використаних джерел

1. Бєляєв С. І. Фінансова безпека підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 304 с.

2. Губський Б. В. Економічна безпека в умовах глобалізації. Київ : Наукова думка, 2021. 122 с.

3. Дашко І. М. Засадничі імперативи формування стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки.* 2023. № 1 (259). С. 72–80.

4. Карпенко О. І. Управління ризиками на промислових підприємствах. Харків : Видавництво ХНУ, 2019. 180 с.

5. Мазаракі А. А. Стратегічне управління економічною безпекою. Київ : КНЕУ, 2018. 135 с.

ТЕРЕНТ'ЄВА Н. В., канд. екон. наук, доц.,
ЛУБЯНОВ Д. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ КРАЇНИ НА ЦИФРОВІЗАЦІЮ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Сучасні тренди задають правила ведення бізнесу, тому цифровізація стає не лише конкурентною перевагою, а й необхідною умовою для ефективного функціонування підприємств. Водночас, цифрова трансформація на рівні держави значною мірою визначає умови, в яких відбувається модернізація приватного сектору. Україна останніми роками активно впроваджує інструменти електронного врядування, цифрових послуг для громадян і бізнесу, проте не завжди спостерігається узгодженість між стратегічними намірами держави та фактичними змінами на рівні підприємства.

В рамках дослідження була проведена оцінка кореляції між індексу цифрової трансформації країни та показниками цифровізації бізнесу в Україні.

Таблиця 1 – Динаміка індексу використання ІКТ на підприємствах України

Показник	2021	2022	2023	2024
Кількість підприємств, що мають доступ до мережі Інтернет до загальної кількості підприємств відповідного типу (у%)	86,6	85,1	88,8	93,8
Кількість зайнятих працівників, які мають доступ до мережі Інтернет до загальної кількості зайнятих працівників підприємства відповідного типу (у%)	28,0	28,2	32,8	35,5
Частка кількості підприємств, що використовують соціальні медіа (вебдодатки) у загальній кількості підприємств відповідного типу (у%)	н/д	12,3	н/д	13,5
Частка кількості підприємств, що використовують соціальні медіа (блоги чи мікроблоги) у загальній кількості підприємств відповідного типу (у%)	н/д	6,8	н/д	7,0
Частка кількості підприємств, що купують послуги хмарних обчислень у загальній кількості підприємств відповідного типу	10,2	9,8	н/д	13,7
Загальний індекс	24,96	28,44	30,13	32,7

Дослідження базувалося на статистичних даних Держстату України за 2018-24 роки, де оцінювалася динаміка використання інтернету, онлайн-сервісів та хмарних технологій [1] та щорічних звітах за 2022-24 роки Міністерства цифрової трансформації України, в яких опубліковані значення загального індексу та його субіндексів по кожній області [2, 3, 4]. У ході прямого порівняння виявилася суперечність зв'язку обраних індексів. Показники з Держстату демонструють позитивну динаміку використання ІКТ (табл. 1), у той час як індекс цифрової трансформації у більшості регіонів знижується протягом 2022-24 років (табл. 2).

Таблиця 2 – Динаміка індексу цифрової трансформації України

Субіндекс	2022	2023	2024
Інституційна спроможність	0,64	0,68	0,69
Розвиток інтернету	0,68	0,63	0,69
Розвиток ЦНАП	0,77	0,62	0,53
Режим «без паперів»	0,69	0,70	0,42
Цифрова освіта	0,41	0,66	0,55
Візитівка області	0,57	0,63	0,57
Проникнення базових е-послуг	0,65	0,67	0,76
Галузева цифрова трансформація	0,47	0,56	0,47
Індивідуальні проєкти CDTO	н/д	н/д	0,69
Цифрова трансформація (загальний індекс)	0,651	0,632	0,497

Дані показують щорічний приріст використання ІКТ на підприємствах України становить близько 5%. Водночас, індекс цифрової трансформації впав на 3% за 2023 рік і сумарно на 30% за 2024 рік. Це дозволило висунути гіпотезу, що загальний індекс цифрової трансформації не повною мірою або некоректно відображає динаміку цифровізації бізнесу.

На основі аналізу методики оцінювання інтегрального показника цифрової трансформації було знайдено кардинальну зміну вагових коефіцієнтів в 2024 році, що і є причиною зниження індексу на 30%. Нормування вагових коефіцієнтів в показників до початково визначеного рівня (2022 рік) дозволило зменшити розбіжність на 1% та 5% відповідно (0.642 в 2023 році, 0.609 в 2024 році). Подальше дослідження зв'язку субіндексів індексу цифрової трансформації з розвитком ІКТ на підприємствах дозволило визначити, що не всі субіндекси мають прямий зв'язок з цифровізацією бізнесу. Найважливішими субіндексами в цьому плані є [5]:

розвиток інтернету. Доступ до швидкісного і стабільного інтернету – критична передумова для використання онлайн сервісів та хмарних послуг;

цифрова освіта. Цифрові навички дозволяють краще засвоювати та

адаптуватися до нових ІКТ-сервісів;

проникнення базових е-послуг. Активне використання цих послуг передбачає наявність певної інфраструктури та навичок використання онлайн-сервісів (електронний документообіг, е-звітність тощо).

Наступні за силою зв'язку показниками є «інституційна спроможність», «режим «без паперів» та «галузева цифрова трансформація» [6], але вони не враховувалися в дослідженні. Після розрахунків, виведений новий інтегральний показник демонструє позитивну динаміку по рокам з поступовим збільшенням на 13% та 1% відповідно (0.316 в 2022 році, 0.358 в 2023 році та 0.361 в 2024 році).

Таким чином, проведена наукова робота підтверджує гіпотезу про взаємозв'язок стратегії цифрової трансформації країни та цифровізації бізнесу, але з урахуванням необхідності адаптації показників оцінки цифрової трансформації до відповідного завдання. Однак для більш впевнених висновків необхідний подальший аналіз даних за 2025 та наступні роки, що дозволить більш чітко встановити стабільність виявлених залежностей і покращити методику оцінки.

Список використаних джерел

1. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах: використання мережі інтернет, ПЗ для бізнесу, послуг хмарних обчислень, штучного інтелекту. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/zv/ikt/vikpt_shi.xlsx.

2. Індекс цифрової трансформації регіонів України. Підсумки 2022 року. Міністерство цифрової трансформації. URL: https://drive.google.com/file/d/1a-tOr16Ahzl_BSk1M7bif4y3CRlfmFRC/view.

3. Індекс цифрової трансформації регіонів України. Підсумки 2023 року. Міністерство цифрової трансформації. URL: https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/community/reports/digital_index_ukraine-2023.pdf.

4. Індекс цифрової трансформації регіонів України. Підсумки 2024 року. Міністерство цифрової трансформації. URL: https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/community/reports/digital_index_ukraine-2024.pdf.

5. Амеліна Н. К, Комчатних О. В., Левіщенко О. С. Цифровізація як основний фактор розвитку економіки бізнесу. *Академічні візії.* С. 7–8. Випуск 35/2024.

6. Олійник Д. І. Щодо вимірювання процесів цифровізації в контексті цілей

економічного відновлення. Центр економічних і соціальних досліджень. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-08/tsyfrovizatsiya1.pdf.

ЧЕРЕП О. Г., д-р екон. наук, проф.,
ВОРОНОВА К. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ

Цифровізація бізнес-процесів промислових компаній передбачає автоматизацію основних і допоміжних та управлінських процесів, їх оптимізацію та підвищення ефективності компанії та галузі в цілому. Вплив цифровізації на бізнес-процеси включає взаємодію з клієнтами, ціннісні пропозиції та управління внутрішньою інфраструктурою.

Методи цифровізації включають оптимізацію існуючих бізнес-процесів, цифрову трансформацію процесів та розробку нових бізнес-процесів.

Послідовність цифровізації бізнес-процесів включає збір повної інформації про кожен бізнес-процес, моделювання інформаційних процесів, модифікацію інформаційної системи та створення автоматизованої інформаційної системи.

Модель, яка створює елементи цифрової трансформації бізнесу, включає співпрацю з клієнтами, операційні бізнес-процеси та бізнес-моделі підприємства.

Ефективність цифровізації залежить не лише від деталей впровадження, а й від фінансових, людських і матеріальних ресурсів, наявних у компанії.

Методологія цифровізації включає заміну певних бізнес-процесів цифровими процесами або ж впровадження нових цифрових технологій для оптимізації процесів.

Цифрові трансформації підвищують ефективність, гнучкість та адаптивність бізнес-процесів до змін зовнішнього середовища, сприяючи створенню конкурентних переваг.

Етапи цифровізації включають в себе збір та обробку інформації.

Для промислових підприємств цифровізація має велике значення, оскільки вона дозволяє суттєво покращити їх діяльність за допомогою впровадження цифрових технологій у всі сфери бізнесу.

Цифрова трансформація бізнесу включає взаємопов’язані елементи, такі як обслуговування клієнтів, бізнес-процеси та бізнес-моделі, кожен з яких поділяється на

складові частини.

Механізми ефективності операцій дозволяють керівникам краще розуміти вимоги клієнтів і підвищувати усвідомленість про ринкові умови.

Інвестиції в цифровізацію мають миттєвий ефект, зменшуючи витрати та підвищуючи ефективність виробництва.

Автоматизація бізнес-процесів істотно знижує трудовитрати і підвищує якість роботи.

Спільна робота і відеоконференції забезпечують незалежність від місця знаходження, що сприяє глобальній співпраці.

Цифровізація маркетингових процесів допомагає збирати і аналізувати додаткові маркетингові дані для вдосконалення стратегій.

Реалізація проєктів цифрової трансформації вимагає зміни технологічної складової та бізнес-стратегії підприємства.

Блокчейн у фінансах і виробництві забезпечує прозорість і безпеку транзакцій, знижуючи ризики шахрайства.

Хмарні інфраструктури дозволяють компаніям швидко масштабувати свої IT-ресурси в міру зростання зростання бізнесу.

Економічні переваги цифровізації часто відчуваються відразу після впровадження, що робить інвестиції прибутковими.

Технологічні інновації стимулюють розвиток підприємств і відкривають нові ринки збуту.

Цифрові інструменти спрощують комунікацію між співробітниками і партнерами, підвищуючи продуктивність праці.

Цифрова трансформація бізнесу стала ключовою стратегією для багатьох компаній у світі. Фінансові ресурси для цифровізації часто нижчі, ніж витрати на традиційні методи модернізації. Планування цифровізації включає аналіз бізнес-процесів і визначення пріоритетів для трансформації.

Список використаних джерел

1. Зуб Парасковія Василівна, Калач Ганна Миколаївна к.е.н., доц., Цифровізація бізнес-процесів – Університет державної фіскальної служби України, 2021. 6 с.

2. URL: https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/385.

3. Мельничук Г. С., Марченко О. І. Окремі аспекти цифровізація бізнес-процесів підприємства в сучасних умовах м. Ірпінь, 2021. 17 с.

ШАМРАЙ Є. В.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ТРАНСФОРМАЦІЇ ЦИФРОВИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Сучасна глобальна економіка переживає період інтенсивної цифрової трансформації, яка охоплює всі сфери діяльності підприємств. Під впливом діджиталізації змінюються бізнес-моделі, структура виробництва, управління фінансами, логістикою та взаємодія з клієнтами. Цифрові технології, такі як штучний інтелект, великі дані, Інтернет речей, хмарні обчислення та блокчейн, формують нові стратегії розвитку компаній та дозволяють підвищити їх економічну ефективність.

Процес цифровізації охоплює різні напрями, які впливають на діяльність підприємств. Застосування ERP-систем, CRM-платформ та інших інструментів дозволяє автоматизувати виробничі процеси, зменшити витрати та покращити управління ресурсами. Використання штучного інтелекту та аналізу даних сприяє оптимізації бізнес-операцій, прогнозуванню попиту, персоналізації послуг та зниженню ризиків. Поширення хмарних технологій підвищує продуктивність компаній, однак водночас потребує додаткових заходів щодо забезпечення кібербезпеки [2]. Блокчейн-технології створюють нові можливості для фінансового управління та логістики, підвищуючи рівень довіри між партнерами. Інтернет речей дозволяє здійснювати моніторинг та управління виробничими процесами в реальному часі, що сприяє раціональному використанню ресурсів.

Цифрова трансформація безпосередньо впливає на економічну ефективність підприємств. Використання сучасних технологій дозволяє значно підвищити продуктивність праці, знизити витрати та прискорити прийняття управлінських рішень. Дослідження показують, що автоматизація бізнес-процесів сприяє підвищенню продуктивності персоналу до 40%, скороченню операційних витрат на 20-30% та зростанню доходів компаній на 25%. Покращення клієнтського досвіду завдяки персоналізації послуг та застосуванню цифрових інструментів може підвищити рівень задоволеності споживачів на 35-50%[3].

Однак цифровізація підприємств супроводжується певними викликами. Однією з головних проблем є високі початкові інвестиції у впровадження технологій, які не всі компанії готові здійснювати через невизначеність термінів окупності [2]. Також існує

дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері аналітики даних, штучного інтелекту та кібербезпеки, що створює додаткові труднощі для бізнесу. Зростання кількості кібератак на цифрові платформи змушує компанії приділяти більше уваги захисту інформації, що вимагає додаткових фінансових та організаційних ресурсів. Окремою проблемою є опір персоналу змінам, оскільки працівники можуть не мати необхідних навичок або побоюватися скорочення робочих місць через автоматизацію.

Цифрові трансформації є необхідною умовою розвитку сучасного бізнесу. Вони сприяють зниженню витрат, підвищенню продуктивності праці, покращенню обслуговування клієнтів та підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Однак для успішного впровадження цифрових технологій компаніям необхідно розробляти стратегії адаптації, інвестувати у навчання персоналу, підвищувати рівень кібербезпеки та створювати гнучкі системи управління, що дозволять ефективно використовувати можливості цифровізації [1]. Подальші дослідження у цій сфері мають бути зосереджені на розробці практичних рекомендацій щодо ефективного впровадження цифрових технологій у різних галузях економіки.

Список використаних джерел

1. Лапін А. В., Грінчук І. О., Терещук В. І. Вплив діджиталізації на бізнес-процеси та управління діяльністю підприємств. *Здобутки економіки: перспективи та інновації.* DOI: 2024. https://doi.org/10.5281/zenodo.13911337.

2. Цапковатий Р. В. Економічна ефективність впровадження інновацій в бізнесі в умовах цифрових трансформацій. 2023. URL: https://surl.lu/btyagn.

3. Кравченк М. О., Салабай В. О. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств. *Економічний вісник.* 2023. С. 26–27.

ЩЕБЛИКІНА І. О., канд. екон. наук, доц.,
МЕЛЬНИКОВА К. О.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя

ПЕРСПЕКТИВИ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ НА ФОНДОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

Фондовий ринок України після 2014 року зазнав суттєвих потрясінь через військовий конфлікт, макроекономічну нестабільність і політичні ризики. Однак у 2023-2024 роках спостерігається стабілізація та поступове відновлення інвестиційної

активності, про що свідчать офіційні дані НКЦПФР, які фіксують зростання обсягів торгів на 12–15% щорічно [1].

На сьогодні близько 3% населення інвестують у цінні папери, що є низьким показником у порівнянні з європейськими країнами (20-30%) [2]. Головними бар'єрами для масового залучення інвесторів залишаються недостатня фінансова освіта, низький рівень довіри до інститутів, відсутність глибокої ліквідності та висока волатильність.

За даними аналітичної компанії ICU, частка державних облігацій у структурі ринку зросла до 65%, оскільки вони стали пріоритетним інструментом для консервативних інвесторів у період війни. Це підтверджує слова фінансового експерта Валентина Ковальчука: «ОВДП залишаються ключовим джерелом фінансування державного бюджету та основою формування українського фондового ринку» [3]. Проте розвиток корпоративних облігацій і акцій поки що сповільнений через економічні ризики і брак прозорості в звітуванні компаній.

Реформи у законодавстві в 2023–2024 роках, зокрема імплементація директив ЄС (MiFID II, GDPR), сприяють підвищенню стандартів прозорості, захисту прав інвесторів і посиленню відповідальності емітентів.

Значним потенціалом володіє сегмент «зелених» фінансових інструментів, включно з «зеленими» облігаціями, які фінансують проєкти з відновлюваної енергетики, екології та модернізації інфраструктури. Цей тренд підтримується міжнародними організаціями і є частиною зобов'язань України у сфері кліматичної політики. За прогнозом Dragon Capital, інвестиції у «зелені» проєкти можуть збільшитися на 25% щороку, що значно вплине на структуру ринку.

Для посилення довіри інвесторів і масового залучення населення до фондового ринку необхідні системні кроки з підвищення фінансової грамотності – державні програми, інтеграція курсів у школи і вищі навчальні заклади, а також популяризація інвестиційних продуктів через ЗМІ.

Зниження податкового навантаження на дивіденди і доходи від операцій з цінними паперами також є важливим стимулом. Експерт з фінансової політики Олена Іванова зазначає: «Податкова реформа та освітні ініціативи – це те, що зараз найбільше необхідно для якісного прориву ринку».

Отже, перспективи фінансових послуг на фондовому ринку України значні, але їх реалізація залежить від стабілізації політичної ситуації, продовження реформ і впровадження сучасних технологій. Зростання ринку є реальним за умови посилення інституційної спроможності, підвищення прозорості та активного залучення іноземних

інвесторів.

Список використаних джерел

1. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР). Звіт про розвиток фондового ринку України у 2023 році. Київ, 2024. 50 с. URL: https://www.nssmc.gov.ua (дата звернення: 20.05.2025).

2. OECD. Financial Literacy and Inclusion in Europe: A Comparative Analysis. Paris, 2023. 120 p. URL: https://www.oecd.org/finance/financial-education/ (дата звернення: 20.05.2025).

3. ICU. Аналітика фондового ринку України 2024. Київ, 2024. 35 с. URL: https://icu.ua/reports/stock-market-ukraine-2024 (дата звернення: 20.05.2025).

Наукове видання

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ
XIX Міжнародної науково-практичної конференції
«УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ
РЕГІОНІВ І ДЕРЖАВИ»

Комп’ютерна верстка
Проскура О. Д.
Технічний редактор
Линенко А. В.
Редактор
Череп А. В.

Підп. до друку 20.05.2025. Формат 60x90/16.
Папір офсетний. Друк цифровий.
Тираж: 150 прим.

Запорізький національний університет
69011, Запорізька обл., м. Запоріжжя,
вул. Університетська, 66