



СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Матеріали VI Міжнародної
науково-практичної конференції,
присвяченої пам'яті
доктора економічних наук, професора,
заслуженого діяча науки і техніки України
ПИЛИ ВАСИЛЯ ІВАНОВИЧА

Хмельницький 2025

**Хмельницька обласна державна адміністрація
Хмельницька обласна рада
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
Академія економіки в Радомі (Польща)
Запорізький національний університет
Кафедра цифрової економіки та бізнес-аналітики
Львівського національного університету імені Івана Франка
Хмельницька обласна організація Спілки економістів України
Хмельницька торгово-промислова палата**

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

**Матеріали
VI Міжнародної науково-практичної конференції,
присвяченої пам'яті доктора економічних наук,
професора, заслуженого діяча науки і техніки України
ПИЛИ ВАСИЛЯ ІВАНОВИЧА**

16 січня 2025 року

Хмельницький 2025

УДК 330.34(477)

С 83 Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації, 16 січня 2025 р.: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті доктора економічних наук, професора, заслуженого діяча науки і техніки України ПИЛИ Василя Івановича. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2025. 300 с. Online-видання.

ISBN 978-617-7572-88-5

<http://doi.org/10.37491/978-617-7572-88-5>

Збірник містить матеріали учасників VI Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації», присвяченої пам'яті доктора економічних наук, професора, заслуженого діяча науки і техніки України Пили Василя Івановича. Вони висвітлюють результати досліджень науковців та практикуючих спеціалістів, які опікуються різними аспектами економіки та управління. Збірник розрахований на наукових та науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти і наукових установ, студентів, аспірантів і докторантів, практиків і широкий читацький загал.

Strategic Directions of Socio-Economic Development of State in the Conditions of Globalization, January 16, 2025: Materials of the VI International Scientific and Practical Conference dedicated to the memory of the Doctor of Economic Sciences, Professor, Honoured Worker of Science and Technology of Ukraine PYLA Vasyl Ivanovych. Khmelnytskyi: Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law, 2025. 300 p. Online edition.

The collection contains materials of participants of the VI International Scientific and Practical Conference “Strategic Directions of Socio-Economic Development of State in the Conditions of Globalization”, dedicated to the memory of Doctor of Economic Sciences, Professor, Honoured Worker of Science and Technology of Ukraine Vasyl Ivanovych Pyla. They highlight the research results of scientists and practising specialists who deal with various aspects of economics and management. The collection is intended for scientists and scientific-pedagogical workers of higher education and scientific institutions, students, postgraduate and doctoral students, practitioners and a wide readership.

Матеріали подаються в авторській редакції.

Рекомендовано до друку рішенням кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова від 10.01.2025 (протокол №7)

ISBN 978-617-7572-88-5



© Колектив авторів, 2025.

© Хмельницький університет
управління та права імені Леоніда
Юзькова, 2025.



ПИЛА ВАСИЛЬ ІВАНОВИЧ
доктор економічних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України

(13.01.1932 – 20.10.2023)

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО

**Ректора Хмельницького університету управління та права
імені Леоніда Юзькова, доктора юридичних наук, професора,
академіка Академії наук вищої освіти України, заслуженого юриста України
ОМЕЛЬЧУКА Олега Миколайовича**

Шановні учасники конференції!

Радий усіх вас вітати на VI Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації», присвяченій пам'яті доктора економічних наук, професора, заслуженого діяча науки та техніки України Пили Василя Івановича.

Василь Іванович, безумовно, був великою постаттю не тільки в межах нашого університету, всієї України, але й далеко за її межами. Його життєвий шлях, мабуть є прикладом для багатьох українців, державних діячів, науковців у тому як треба наполегливо, стрімко йти до своєї мети і розвиватися у своїх наукових цілях. Василь Іванович присвятив своє життя важливим науковим питанням економіки, лісового господарства, регіонального розвитку та державного управління. Він був справжнім новатором у питаннях програмно-цільового планування, міжгалузевих промислових комплексів, що реалізувалося успішно в захисті докторської дисертації. Його вагомий внесок, який налічував понад 200 наукових праць, безумовно, залишиться таким великим науковим надбанням нашої країни. Багато вчених, його колег, учнів, які мали честь працювати під його керівництвом, перейняли його досвід, наукові надбання, його харизму, прагнення та інтереси до нових наукових звершень, до нових наукових цілей. Навіть сьогодні ми з вами бачимо ту значну кількість наукових установ, вищих навчальних закладів, державних установ та громадських організацій, які є співорганізаторами нашої конференції. Це говорить вкотре про Василя Івановича як видатну постать в українській науці, його надбання стали поштовхом до розвитку вітчизняної економіки. Нехай ця конференція стане не лише даниною пам'яті Василя Івановича, але і платформою для розробки наших нових наукових надбань, наших нових наукових праць. Нехай сьогоднішня наша дискусія справді буде плідною, цікавою, жвавою, для того щоб такі заходи відбувалися не для того, аби просто відбутися, а для того, щоб вони були корисними і для кожного з вас, хто виділив свій час і в цілому для розвитку, як мінімум, нашої регіональної наукової спільноти. Тому ще раз дякую всім за те, що знайшли можливість і час долучитися до конференції, запрошую всіх до обговорення всіх тематичних напрямів, який кожен з вас сьогодні буде представляти у своїх доповідях, і бажаю всього найкращого.

**З повагою,
ректор Хмельницького університету
управління та права імені Леоніда Юзькова**

Олег ОМЕЛЬЧУК

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО

**Директора Навчально-наукового інституту лісового і садово-паркового господарства
Національного університету біоресурсів і природокористування України,
доктора сільськогосподарських наук, професора,
академіка Лісівничої академії наук України
ВАСИЛИШИНА Романа Дмитровича**

Шановна наукова спільното!

Дуже приємно сьогодні бути разом з вами на конференції, яка присвячена пам'яті Пили Василя Івановича. Він у далекому 1955 році став випускником тоді ще Української сільськогосподарської Академії Київського лісотехнічного інституту, який сьогодні має назву Навчально-науковий інститут лісового та садово-паркового господарства НУБІП України. У нашому інституті є традиція вшановувати пам'ятні дати наших вчителів, і це важливо не лише з позицій вшанування їхньої пам'яті, але й передавання їхньої наукової спадщини майбутнім поколінням. Ми намагаємося зробити все, щоб аспіранти і студенти долучались до таких подій, оскільки, шлях наших вчителів має стати прикладом для наслідування. Василь Іванович – яскравий приклад правильного ставлення до життя. Його наукова багатогранність виявлялась у тому, що його академічний інтерес до лісового господарства поступово поширився на економіку та управління, але його дослідження так чи інакше від початку кар'єри і до останніх днів життя були пов'язані з лісовим господарством. Ставлення до спорту, активна життєва позиція, постійний науковий пошук зробили життя Василя Івановича дійсно прекрасним прикладом для наслідування молодим поколінням. І важливо таку спадщину передавати, бо без цього неможливо створювати нові інноваційні відкриття. Я хотів би сьогодні подякувати одному з ваших спікерів, Чмир Олені Сергіївні, яка зробила багато, щоб в нашому інституті пам'ять про Василя Івановича знову відродилася і ми його зараз згадуємо як видатного нашого випускника. Проведення таких заходів, як нинішня конференція - важлива віха у нинішній нелегкий час, коли є багато перепон для розвитку науки і багато хто, зокрема в органах державної влади, вважає що наука - це щось таке, на що не потрібно витрачати гроші. Такі заходи, як нинішня конференція, мають підтвердити, що наука є рушієм суспільних змін. Я радий, що наукова спільнота сьогодні об'єднується для того, щоб показати змістовність, значущість і перспективи майбутнього розвитку академічної сфери. Колеги, від себе особисто, від керівництва університету, я із величезним задоволенням передаю вітання організаторам та усім учасникам конференції. Дозвольте подякувати за те, що проводите такий важливий захід, вшановуєте пам'ять Пили Василя Івановича і порушуєте важливі економічні та соціальні питання. Хочу побажати, щоб сьогоднішня наукова дискусія дала поштовх до нових наукових звершень.

**З повагою,
директор Навчально-наукового інституту
лісового і садово-паркового господарства
НУБІП**

Роман ВАСИЛИШИН

Беседін Василь Федорович,
 доктор економічних наук, професор,
 завідувач відділу Обчислювального центру Держплану УРСР (1965-1979 рр.),
 завідувач відділу, заступник директора, директор НДЕІ Мінекономіки України
 (1979-2015 рр.)

ПАМ'ЯТІ МОГО КОЛЕГИ – ВАСИЛЯ ПИЛИ

13 січня 2025 року, доктор економічних наук, професор, заслужений діяч і техніки України, відомий вчений у галузі економічного управління Василь Іванович ПИЛА [1] міг святкувати свій 93-й день народження. Але не судилося. Наш дорогий друг і колега пішов з життя 20 жовтня 2024 року.

Я працював з Василем Івановичем у Науково-дослідному економічному інституті Держплану / Мінекономіки України з кінця 1970-х років. НДЕІ був провідною науковою установою країни, яка проводила теоретичні, методичні дослідження та розробляла практичні пропозиції з актуальних питань економічного і соціального розвитку держави.

Інститут мав прекрасний колектив, потужний науковий потенціал, здатний вирішувати складні наукові та прикладні задачі. Для ілюстрації достатньо лише назвати тих, хто стояв у витоків створення НДЕІ або згадати тодішню структуру Інституту та керівників наукових підрозділів. Усі вони були відомими науковцями із глибоким знанням профільної сфери та численними розробками [2, с. 41, 47]. Колектив НДЕІ формувався під керівництвом докторів економічних наук, професорів В.П. Олександрової, І.А. Чепурнова, Я.О.Шевченко. Роботу ключових наукових підрозділів забезпечували канд. екон. наук О.Й. Москвін (відділ народногосподарських балансів), канд. екон. наук Л.М. Мушкетик (відділ методології і методів комплексного розвитку регіонів); д-р екон. наук, професор А.М. Невелєв (відділ планування матеріальних ресурсів), д-р екон. наук, професор В.І. Габ (відділ економічних проблем розвитку промисловості), канд. екон. наук В.В. Неженцев (відділ паливно-енергетичного комплексу), д-р екон. наук, професор М.М. Якубовський (відділ хіміко-лісового комплексу), д-р екон. наук, професор І.К. Бондар (відділ проблем праці), д-р екон. наук, професор О.Й. Голованов та д-р екон. наук Г.Є. Колесник (відділ економіки сільського господарства). У ті часи я очолював відділ економічного прогнозування та моделювання, а Василь Іванович Пила був вченим секретарем Інституту.

Наукова громадськість знайома з науковими працями Василя Івановича з питань розвитку та розміщення продуктивних сил, у рамках яких він, зокрема, теоретично обґрунтував доцільність створення спеціальних (вільних) економічних зон і територій пріоритетного розвитку (СЕЗ і ТПР). Проблема полягала в тому, що цим територіям потрібно було надавати преференції (податкові, митні та інші пільги). Але 1990-ті роки були періодом серйозних економічних випробувань, коли спостерігався сильний спад виробництва, розрив господарських зв'язків, заміна товарно-грошових відносин на бартер. Відповідно виникала дилема: чи можна надавати пільги одним регіонам, тоді як інші, що також страждали від безробіття, низьких доходів і скорочення фінансування бюджетних програм, залишатимуться без підтримки. Колектив науковців під керівництвом Василя Івановича Пили науково обґрунтував необхідність та можливість створення СЕЗ і ТПР. Ключовий аргумент, на який вони спирались, був такий: в умовах суттєвого дефіциту ресурсів необхідно використовувати їх якнайкраще, максимально ефективно розподіляючи у загальнодержавному та регіональному масштабі. І в цьому контексті важливо забезпечити створення «точок зростання» саме там, де є необхідний потенціал і можуть належним чином розпорядитися наданими пільгами. Після запуску економічного розвитку на окремих територіях з преференційним режимом вони стають своєрідними «драйверами», підтягуючи за собою інші, більш відсталі та «проблемні» території [3-7]. Функціонування однієї з перших в Україні зони «Сиваш» показало, що це правильний шлях розвитку економіки регіонів.

Василь Іванович не лише теоретично обґрунтував необхідність і доцільність формування СЕЗ і ТПР, а й брав безпосередню участь у їх створенні, а потім продовжував системно займатись моніторингом їх функціонування, здійснював на замовлення

Міністерства економіки України та Кабінету Міністрів України аналітичний супровід цих особливих територіально-господарських утворень [8-12].

В.І. Пила зробив великий внесок у теорію та практику прогнозування й управління економікою на макро- і мезорівні, розвиток і розміщення продуктивних сил [13-31].

Окрім проведення наукових досліджень Василь Іванович багато часу та сил приділяв підготовці кадрів вищої кваліфікації – аспірантів і докторантів. Він співпрацював з багатьма університетами та науковими установами, зокрема – із Львівським інститутом регіональних досліджень, Київським національним економічним університетом, Київським національним торговельно-економічним університетом, Хмельницьким університетом управління і права, Чернівецьким класичним, Полтавським і Житомирським політехнічними університетами. Він створив власну наукову школу, підготував 21 кандидата та доктора наук [32]. Бібліографія його опублікованих наукових праць доволі обширна [33].

Василь Іванович вів здоровий спосіб життя і завжди (із ранньої своєї юності і до останніх днів) займався спортом. Навіть у свої неповні 92 роки він продовжував щодня робити зарядку, до комплексу вправ якої обов'язково входила серія з 70 віджимань.

Не можна не сказати і про його людські якості. Він дбайливо ставився до людей. Співробітникам завжди допомагав, підтримував їхній інтерес до наукової роботи, сприяв кар'єрному зростанню та щиро пишався їхніми успіхами.

Доля не завжди була прихильна до Василя Івановича, але він стоїчно долав усі негаразди й завжди залишався порядною людиною, уважною до оточення.

Світла пам'ять моїм друзям і колегам, яких з нами уже нема.

Світла пам'ять дорогому Василю Івановичу! Він назавжди залишиться у наших серцях.

Список використаних джерел

1. Беседін В.Ф. Пила Василь Іванович. Енциклопедія Сучасної України / Редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк та ін. ; НАН України, НТШ. – К.: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2023. URL: <https://esu.com.ua/article-878235>
2. Науково-дослідному економічному інституту – 50 років / авт.-уклад. Чмир О.С. Київ: Науково-дослідний економічний інститут Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, 2012. – 135 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/ukr0000026423>
3. Пила В.І., Чмир О.С. Тимчасові типові методичні рекомендації по розробці техніко-економічного обґрунтування доцільності створення і функціонування спеціальної (вільної) економічної зони. К.: Міністерство економіки України, 1994. 41 с.
4. Пила В.І., Чмир О.С. До питання формування ВЕЗ в Україні. Економіка України. 1996. № 5. С. 18-25.
5. Пила В.І., Чмир О.С. Спеціальні (вільні) економічні зони: теорія та практика. К.: Київ. держ. торг.-екон. ун-т, 1998. 328 с.
6. Пила В.І., Чмир О.С. Підсумки та перспективи створення СЕЗ в Україні // Економіка України. 1999. № 8. С. 26-34.
7. Пила В.І., Чмир О.С. Правові основи формування в Україні територій пріоритетного розвитку та світовий досвід подолання регіональної депресії // Наукові праці НДФІ. К., 2000. Вип. 10-11. С. 180-187.
8. Пила В.І., Чмир О.С. Фінансово-економічні аспекти функціонування спеціальних (вільних) економічних зон // Наукові праці НДФІ. К., 1999. Вип. 7. С. 82-90.
9. Пила В.І. Чмир О.С., Романюк С.А. Підсумки та перспективи подальшого розвитку в Україні спеціальних (вільних) економічних зон і територій пріоритетного розвитку // Наукові праці НДФІ. К., 2001. Вип. 2 (14). С. 12-22
10. Пила В.І., Загородній В.М. Основні тенденції та заходи зі стимулювання розвитку СЕЗ і ТПР // Формування ринкових відносин в Україні. К., 2002. № 17. С.11-17
11. Пила В.І., Чмир О.С., Хілько В.М. Аналіз результатів функціонування вітчизняної системи СЕЗ і ТПР та перспективи її подальшого розвитку. Формування ринкових відносин в Україні. 2011. № 10. С. 173-185.
12. Пила В.І. Щодо перспектив відновлення в Україні територій з особливим статусом діяльності. Університетські наукові записки. 2012. № 2 (42). С.167-179.

13. Методические указания к составлению плана комплексного экономического и социального развития области / Пила В.И., Алексейчук В., Волобой П.В., Гулей В.И. и др. К.: УкрНИИИТИ Госплана УССР, 1982. 256 с.

14. Методические указания к разработке плана комплексного экономического и социального развития административного района и города / Пила В.И., Клименко Е.Д., Мушкетик Л.М., Любенюк П.Р. и др. К.: УкрНИИИТИ Госплана УССР, 1982. 200 с.

15. Pila V.I. Planning the development of timber industry system // Informational report to 2nd meeting of United Nations Industrial Development Organization expert group on industrial planning (May 21-25, 1984). Kiev: UNIDO. 15 с.

16. Пила В.І., Абрамов В.М. Регіональна економічна політика України на сучасному етапі // Економіка України. 1993. № 8. С. 21-26.

17. Методичні рекомендації по розробці основних показників програми соціально-економічного розвитку регіону / Пила В.І. та ін. К.: Мінекономіки України, НДЕІ Мінекономіки України. 1997. 160 с.

18. Пила В.І. Методичні рекомендації з розробки програми соціально-економічного розвитку регіону. К.: НДЕІ Мінекономіки України. 1997. 157 с.

19. Методичні рекомендації з розробки програм соціально-економічного і культурного розвитку міста та адміністративного району / Пила В.І., Чмир О.С. та ін. К.: НДЕІ Мінекономіки України. 1999. 80 с.

20. Пила В.І., Абрамов В.М. Регіональна політика України і подолання кризи. Регіональні перспективи. 1997. № 1. С. 5-8.

21. Пила В.І., Абрамов В.М. Програмно-цільовий метод управління соціально-економічним розвитком регіонів. Економіка України. 1998. № 9. С. 32-39.

22. Концепція державної регіональної економічної політики / Пила В.І., Долішній М. І. Регіональна економіка. 1998. № 2. С. 5-19.

23. Пила В.І., Абрамов В.М. Деякі підсумки і перспективи розвитку регіонів України Економіка України. 1999. № 1. С. 40-47.

24. Пила В.І., Абрамов В.М. До питання удосконалення механізму управління розвитком міста. Регіональні перспективи. 1999. № 4. С. 13-15.

25. Пила В.І. Основні проблеми та завдання розвитку регіонів України // Вісник Української Академії державної управління при Президентові України. 2001. № 2. С. 140-143.

26. Пила В.І. Структурні зміни в економіці та проблеми соціально-економічного розвитку регіонів. Вісник Хмельницького інституту регіонального управління та права. 2003. № 2 (6). С. 313-318.

27. Пила В.І., Гарасюк О.А. Проблеми та завдання державної регіональної політики // Державне регулювання економіки України: методологія, напрями, тенденції, проблеми / за ред. М.М. Якубовського. К.: НДЕІ Міністерства економіки України, 2005. С. 102-106.

28. Пила В.І., Гарасюк О.А. Сучасна регіональна політика України та напрями удосконалення // Збірник наукових праць. Чернівецький фінансово-юридичний інститут. Економічні науки. Вип. 1. Чернівці: Букрек, 2005. С. 38-51.

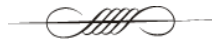
29. Пила В.І., Чмир О.С., Гарасюк О.А. Регіони України: соціально- економічна динаміка, проблеми та перспективи розвитку. Формування ринкових відносин в Україні. 2006. № 6 (61). С. 114-124.

30. Сучасна регіональна політика і транскордонне співробітництво / В.І. Пила, О.С. Чмир, О.А. Гарасюк, Т.В. Терещенко / під наук. ред. В.І. Пили. Хмельницький: ХУУП. 2006. 412 с.

31. Пила В.І. Проблеми соціально-економічного розвитку регіонів та шляхи їх подолання // Університетські наукові записки. 2007. № 3. С. 163-166.

32. Пила Василь Іванович / Науковці України. Пошуковий профіль науковця на порталі НБУВ. ID: 1460011. URL: <https://irbis-nbuv.gov.ua/ASUA/1460011>

33. Список публікацій Василя Івановича Пили. Університетські наукові записки. Часопис Хмельницького університету управління та права. 2017. №1. С.381-392. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Unzap_2017_1_38.pdf



Авраменко Дмитро Сергійович,
аспірант кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ОЦІНКИ ЯКОСТІ БУДІВНИЦТВА ТА РЕМОНТУ АВТОМОБІЛЬНИХ ДОРІГ

Економічна оцінка якості будівництва та ремонту автомобільних доріг з метою поліпшення транспортної інфраструктури є завданням, розв'язання якого безпосередньо впливає на економічний розвиток та обороноздатність України. Ефективне управління ресурсами та витратами на будівництво та ремонт доріг допоможе забезпечити стійке зростання та розвиток інфраструктури. Визначення найбільш раціональних підходів до використання ресурсів інвесторів у дорожню інфраструктуру вимагає належної оцінки їхньої ефективності для процесу розбудови інфраструктури. Крім того, якість доріг має прямий вплив на безпеку дорожнього руху, що робить цю оцінку життєво важливою. Роль економічної оцінки якості будівництва та ремонту автомобільних доріг у сучасній українській дійсності є багатогранною. По-перше, вона забезпечує обґрунтоване планування та виконання інфраструктурних проєктів, що сприяє покращенню транспортної мережі. По-друге, оцінка допомагає виявляти та впроваджувати інноваційні підходи та технології, які можуть знизити витрати та підвищити якість доріг. По-третє, вона сприяє підвищенню прозорості та підзвітності у використанні бюджетних коштів, що є критично важливим в умовах боротьби з корупцією та неефективним використанням ресурсів.

До основних теоретичних понять, що характеризують оцінку якості будівництва та ремонту автомобільних доріг належать [1]:

1. Економічна оцінка це оцінка як ефективно використовуються ресурси та як можна їх оптимізувати на основі контролю витрат на будівництво та ремонт автомобільних доріг, що включає аналіз витрат на матеріали, працю, техніку та інші ресурси.
2. Соціальна ефективність передбачає визначення впливу будівництва та ремонту доріг на соціально-економічний розвиток регіону включає збільшення зайнятості, покращення транспортної інфраструктури та підвищення якості життя.
3. Екологічна ефективність передбачає оцінку впливу будівельних робіт на довкілля включає зменшення викидів в атмосферу, забруднення води та знищення природних екосистем, що допомагає забезпечити сталий розвиток та захист довкілля.
4. Транспортно-експлуатаційний стан це оцінка стану автомобільних доріг перед та після ремонту включає довговічність, безпеку та комфорт для водіїв.
5. Загальна ефективність передбачається розробка економіко-статистичної методики комплексної оцінки всіх вказаних показників для визначення загальної ефективності інвестицій у будівництво та ремонт автомобільних доріг з метою підвищення рівня обґрунтування відповідних управлінських рішень щодо інвестицій.

Завдання економічної оцінки якості будівництва та ремонту автомобільних доріг [2]:

1. Оптимізація витрат – зменшення витрат на будівництво та ремонт за рахунок вибору ефективних матеріалів, технологій та методів роботи.
2. Покращення якості – забезпечення високої якості робіт для збереження довговічності доріг та зниження витрат на їх експлуатацію.
3. Забезпечення безпеки – підвищення безпеки дорожнього руху через використання сучасних технологій та стандартів.
4. Захист довкілля – зменшення негативного впливу на довкілля через використання екологічно чистих технологій та матеріалів.
5. Соціально-економічний розвиток – підтримка соціально-економічного розвитку регіонів через покращення транспортної інфраструктури. для забезпечення розвитку регіонів та підвищення якості життя, збільшення обороноздатності.

До основних теоретичних положень, що характеризують оцінку якості будівництва та ремонту автомобільних доріг слід віднести таке:

1. Будівництво автомобільних доріг: Процес будівництва автомобільних доріг включає кілька етапів, які забезпечують створення якісних і безпечних шляхів. Перший етап - це підготовка ґрунту, що включає видалення верхнього шару рослинності, вирівнювання поверхні та підготовку основи для майбутнього дорожнього покриття. Після підготовки основи виконується укладання різних шарів дорожнього покриття, які можуть включати гравій, асфальт, бетон або інші матеріали. Кожен шар покриття має свою функцію – від забезпечення дренажу до створення міцної поверхні для транспортних засобів. Заключним етапом є нанесення розмітки та встановлення дорожніх знаків, що забезпечує безпеку і зручність руху для водіїв та пішоходів [3,4]

2. Ремонт автомобільних доріг: Ремонт автомобільних доріг може бути поточним, середнім або капітальним, залежно від обсягу робіт і стану дороги. Поточний ремонт включає невеликі роботи, такі як закладення ям, ремонт тріщин та відновлення дорожньої розмітки. Цей вид ремонту виконується регулярно для підтримання дороги в належному стані та гарантування безпеки руху. Середній та капітальний ремонт включає більш масштабні роботи, які можуть включати повне зняття старого покриття, відновлення основи дороги та укладання нового покриття. Такі роботи зазвичай виконуються рідше, але вони дозволяють значно покращити якість дороги та подовжити її експлуатаційний термін. Важливим аспектом ремонту доріг є використання якісних матеріалів та технологій, що дозволяють забезпечити довговічність та міцність покриття [5,6]

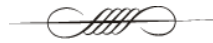
Методика визначення вартості дорожніх робіт: Визначення вартості дорожніх робіт є складним процесом, що включає аналіз безлічі факторів. Сюди входить вартість матеріалів, робочої сили, обладнання та інших ресурсів, необхідних для виконання робіт. Крім того, враховується складність проекту, стан існуючої дороги та вимоги до якості покриття. Для визначення вартості робіт використовуються спеціальні нормативно-технічні документи, такі як ДСТУ та методики, розроблені Міністерством транспорту та інших компетентних органів. Ці документи містять вказівки щодо розрахунків, а також рекомендації з використання сучасних технологій і матеріалів. Дотримання цих методик дозволяє забезпечити прозорість та обґрунтованість витрат на будівництво та ремонт доріг [7,8].

Висновки. Економічна оцінка якості будівництва та ремонту автомобільних доріг є критично важливою для забезпечення раціонального використання ресурсів, підвищення якості інфраструктури та забезпечення стійкого розвитку. Це дозволяє не лише знизити витрати на будівництво та ремонт, але й підвищити якість виконаних робіт, забезпечити безпеку дорожнього руху та мінімізувати негативний вплив на довкілля. Завдяки економічній оцінці можна впроваджувати інноваційні підходи та технології, які допоможуть зберігати ресурси та покращити ефективність інфраструктурних проектів.

У сучасній українській дійсності, де розвиток транспортної інфраструктури є ключовим фактором соціально-економічного розвитку, роль економічної оцінки є надзвичайно важливою. Вона сприяє прозорості та підзвітності використання бюджетних коштів, забезпечуючи ефективне управління інфраструктурними проектами. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню рівня довіри громадян до державних інституцій та підтримці стійкого розвитку країни.

Список використаних джерел

1. Безуглий А. О., Янчук М. Б., Іванченко В. О., Стасюк Б. О., Захарова Т. В. Комплексна оцінка показників ефективності інвестицій будівництва, реконструкції та ремонтів автомобільних доріг: науково-методичний аспект. Дороги і мости. Київ, 2022. Вип. 25. С. 17–30.
2. Зелена книга "Будівництво і ремонт автомобільних доріг". 2019. 120 с.
3. Кравченко В.М. Будівництво та реконструкція автомобільних доріг. Київ: Будівельник, 2018. 352 с.
4. Пономаренко І.А. Технології будівництва доріг. Харків: ХНАДУ, 2020. 278 с.
5. Сидоренко О.М. Ремонт і утримання автомобільних доріг. Дніпро: ДНУ, 2016. 320 с.
6. Іванова Т.Ю., Петренко А.О. Методи ремонту дорожніх покриттів. Львів: ЛНАУ, 2019. 292 с.
7. Міністерство інфраструктури України. Методика визначення вартості дорожніх робіт та послуг. Київ: МІУ, 2017. 124 с.



Алексесенко Людмила Михайлівна,
докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри управління та адміністрування
Івано-Франківського навчально-наукового інституту менеджменту
Західноукраїнського національного університету,
Стецько Микола Васильович,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу
Західноукраїнського національного університету

ФІНАНСИ ВІДНОВЛЕННЯ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ СТІЙКОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ КОНЦЕПТ

У світовій економіці відбуваються кардинальні зміни і проводяться численні вражаючі дослідження цифрової трансформації [1]. Проте досі немає сучасної, адаптованої до реалій ХХІ століття, узагальненої концепції функціонування економіки, подібної до тієї, яку запропонував Джон М. Кейнс. Також відсутня статистична база для вимірювання та прогнозування показників у межах концепції відновлення економіки. Професор державної політики Кембриджського університету Діана Койл зауважує, що економісти, особливо ті, які працюють у сфері прикладної політики за замовчуванням використовують застарілі моделі мислення [2].

Фінансова наука є динамічною і постійно розвивається у відповідь на нові виклики. Кейнсіанська модель сприяла розумінню макроекономічних і фінансово-кредитних процесів. Однак сучасна економіка, зокрема її цифровізація, глобалізація, фінансова інтеграція та нові форми нерівності, потребує адаптаційних концептуальних підходів.

Фінансові дисципліни мають пояснювати векторність складних явищ, таких як воєнна економіка, системні фінансові кризи, вплив кліматичних змін та інноваційних технологій на формування нових ринків. Більшість нових фінансових концепцій базовані на компромісі між вигодами фінансової інтеграції та пріоритетами економічної безпеки держав [3]. Науково-методологічні підходи мають враховувати міждисциплінарні аспекти, включаючи управління, соціологію, екологію та інновації. Зауважимо, що статистичне дослідження нематеріальних активів, цифрових платформ та екологічних витрат ускладнює прогнозування та ухвалення рішень. У прикладному контексті моделі, орієнтовані на стимулювання споживання, можуть не враховувати наслідків для сталого розвитку чи технологічного прогресу.

Джуліо Корнеллі, Джон Фрост, Джонатан Воррен, Клер Янг і Кароліна Веласкес вважають, що зростання цифрових технологій кидає виклик домінуванню як традиційних фінансів, так і фінансових установ, таких як банки [4]. Відповідно альтернативні способи отримання позик, інвестування та страхування для окремих осіб і малих підприємств зумовлюють масштабування фінансово-кредитних відносин з урахуванням постулатів економічної інклюзії. Fast Payment Systems (FPS) додатково посилюють впровадження цифрових фінансів, таких як активна роль центрального банку, відкритий доступ до системи та режим розрахунків у реальному часі.

Фінанси відновлення мають враховувати фундаментальні зміни в суспільстві, такі як перехід до цифрової економіки, зростання ролі нематеріальних активів і необхідність посилення обороноспроможності держави. Це вимагає переосмислення теорії добробуту, адаптивності нових підходів щодо розвитку воєнної економіки і поведінкових концепцій [5]. У царині фінансів відновлення особливої уваги заслуговують податкові аспекти виходу України з воєнно-кризового стану. Податкова система базується на принципі, що податки виконують не лише фіскальну функцію, але й мають соціально-економічні наслідки. Через механізми оподаткування держава може активно впливати на економічні та

соціальні процеси, спрямовуючи їх у пріоритетному напрямі, навіть якщо це суперечить інтересам окремих платників податків.

Фінансова наука досліджує мультифункціональність податків, оскільки податки виконують кілька функцій, серед яких - фіскальна (забезпечення держави фінансовими ресурсами), регулююча (вплив на поведінку економічних агентів) та соціальна (перерозподіл доходів). Фінансова теорія загалом ідеалізує, що кожен податок має потенціал впливати на розподіл ресурсів, стимулювання чи стримування певних видів діяльності та забезпечувати соціальну рівновагу.

В умовах воєнного стану держава реалізує податкову політику як інструмент управління для досягнення макроекономічних цілей, таких як стимулювання сталості економіки, підтримки обороноздатності та реагування на економічні виклики. У цей період вплив податків на суспільство та економіку виходить за межі простого наповнення бюджету. Ускладнено суспільне бачення досягнення загального добробуту і постулатів теорії суспільного вибору, яка наголошує на необхідності врахування інтересів усіх зацікавлених сторін у довгостроковій перспективі.

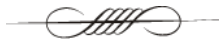
Використання ІІІ у глобальних компаніях ускладнює оподаткування через дематеріалізацію активів (цифрові продукти важко прив'язати до конкретної юрисдикції); можливості перенесення прибутків у податкові гавані за допомогою алгоритмів оптимізації. Тому держави мають розробляти нові підходи до оподаткування, такі як цифрові податки (податки на автоматизацію).

Технологічні компанії (ІТ-компанії), що використовують ІІІ, часто випереджають дії регуляторних органів. Це створює ризики щодо монополізації ринків через контроль над даними, а також відсутністю прозорості в ухваленні рішень ІІІ. Щодо потенціалу оподаткування криптовалютного ринку в Україні, то за умов легалізації криптоактивів податки від надання послуг у криптогалузі протягом 2021–2024 років могли б скласти понад 8 млрд грн [6].

Підсумовуючи зазначимо, що розвиток фінансової теорії та соціальної відповідальності є парадигмою для ефективного вирішення викликів ХХІ століття. Ефективна податкова політика здатна не лише забезпечити фінансову стабільність, а й стати каталізатором соціально-економічного відновлення. Для ефективного управління фінансами регулятори повинні інвестувати в розробку нових статистичних інструментів для оцінки впливу ІІІ; розробляти міжнародні стандарти для регулювання цифрових технологій; створювати програми перекваліфікації ІТ-менеджерів.

Список використаних джерел:

1. Alekseyenko L., Tulai O., Dmytryshyn M., Stetsko M., Kvasnytsia O., Vilchynskiy V. (2024). Information Assistance for Regulation of Financial Market Business Intelligence in the Context of Global Reset. In: Hamdan, A. (eds) Achieving Sustainable Business Through AI, Technology Education and Computer Science. Studies in Big Data, vol 163. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-73632-2_58
2. Diane Coyle. Renewing Economics. URL: <https://www.imf.org/ru/Publications/fandd/issues/2024/03/Symposium-Renewing-economics-Diane-Coyle>
3. Matteo Maggiori, Chris Clayton, Jesse Schreger. A theory of economic coercion and fragmentation. BIS Working Papers. 30 October 2024. No 1224. 87 p.
4. Giulio Cornelli, Jon Frost, Jonathan Warren, Clair Yang, Carolina Velasquez. Retail fast payment systems as a catalyst for digital finance. BIS Working Papers. 21 November 2024. No 1228. 27 p.
5. Petrushenko Y., Alekseyenko L., Dmytryshyn M., Tulai O., Sydor I. (2024). Information and Communication Support for the Diversification of Business Processes in Conditions of Global Financial Uncertainty. In: Mansour, N., Bujosa Vadel, L.M. (eds) Finance and Law in the Metaverse World. Contributions to Finance and Accounting. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-67547-8_34
6. 15 мільярдів гривень у державний бюджет: який потенціал має легалізація криптоактивів в Україні. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/15-milyardiv-griven-u-derzhavniy-byudzhet-yakiy-potentsial-mae-legalizatsiya-kriptoaktiviv-v-ukraini-doslidzhennya>



Арзянцева Дар'я Андріївна

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри менеджменту,
економіки, статистики та цифрових технологій,
Хмельницький університет правління та права імені Леоніда Юзькова

КЛІМАТИЧНА НЕЙТРАЛЬНІСТЬ ЯК ВЕКТОР РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Кліматична нейтральність, або прагнення досягти нульового рівня викидів парникових газів, стає одним із ключових векторів розвитку сучасного бізнесу. Глобальні кліматичні зміни, зумовлені антропогенним впливом, вже давно перестали бути лише екологічною проблемою — вони дедалі більше впливають на економічну стабільність і конкурентоспроможність суб'єктів господарювання [1]. Нестабільні погодні умови, підвищення рівня моря, зростання витрат на енергоресурси та зміна споживчих пріоритетів — усе це стимулює підприємства до трансформації бізнес-моделей і впровадження інновацій, спрямованих на скорочення вуглецевого сліду.

У цьому контексті кліматична нейтральність виступає не лише як інструмент збереження довкілля, а й як важлива складова стратегії стійкого розвитку. Підприємства, які впроваджують «зелені» технології, оптимізують виробничі процеси та інвестують у відновлювані джерела енергії, отримують значні конкурентні переваги на глобальному ринку. Більше того, підтримка міжнародних ініціатив, таких як Європейський зелений курс (European Green Deal), відкриває нові можливості для бізнесу, спрямованого на досягнення кліматичної нейтральності.

Таким чином, формування бізнес-стратегії, орієнтованої на кліматичну нейтральність, стає не лише реакцією на виклики сучасності, а й невіддільною умовою довгострокового економічного зростання та конкурентоспроможності.

У контексті повоєнного відновлення України кліматична нейтральність набуває особливого значення, оскільки вона поєднує економічні, екологічні та соціальні аспекти стійкого розвитку. Війна завдає значних руйнувань інфраструктурі, промисловим підприємствам і екосистемам країни, що потребує не лише відновлення, а й модернізації економіки на основі принципів сталого розвитку. У цьому процесі кліматична нейтральність може стати ключовим вектором, який дозволить інтегрувати Україну в європейські та глобальні ініціативи.

Відбудова інфраструктури та промисловості на основі сучасних енергозберігальних і «зелених» технологій сприятиме зниженню залежності від викопних джерел енергії, оптимізації енергоспоживання та впровадженню відновлюваних джерел енергії. Це дозволить створити більш стійку та адаптивну економіку, яка буде готова до майбутніх викликів, включно з кліматичними змінами.

Окрім того, орієнтація на кліматичну нейтральність може стати важливим фактором у залученні міжнародної допомоги та інвестицій для відбудови країни. Світова спільнота, зокрема країни ЄС, дедалі більше акцентують увагу на підтримці проектів, спрямованих на екологічну та соціальну сталість. Відновлення України відповідно до цих принципів не лише забезпечить економічну стабільність, а й зміцнить її позиції як надійного партнера в міжнародній економічній спільноті.

Таким чином, інтеграція принципів кліматичної нейтральності у стратегії повоєнного відновлення України дозволить не лише відновити зруйновану економіку, але й створити фундамент для її довгострокового стійкого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення міжнародної співпраці.

Важливим кроком у цьому напрямі стало прийняття Україною Стратегії формування та реалізації державної політики у сфері зміни клімату на період до 2035 року. Цей документ визначає основні напрями та інструменти кліматичної політики, спрямованої на зменшення викидів парникових газів, адаптацію до кліматичних змін і впровадження інноваційних рішень у всіх секторах економіки [2].

Для досягнення цілей, визначених у Стратегії, важливо розробляти та впроваджувати сучасні бізнес-моделі суб'єктів господарювання, які сприяють зменшенню викидів вуглецю та підвищенню екологічної стійкості економіки. У цьому контексті доцільно розглянути типи таких моделей та їхні перспективи для України в період повоєнного відновлення (табл.1).

Таблиця 1. Типи низьковуглецевих бізнес-моделей суб'єктів господарювання та перспективи для України у період повоєнного відновлення

Тип бізнес- моделі з низьким вмістом вуглецю	Опис	Перспективи для України у період повоєнного відновлення
Виробничі ресурси з низьким вмістом вуглецю	Використання екологічно чистих сировинних матеріалів або ресурсів, які генерують менше вуглецевих викидів	Можливість модернізації промисловості на основі екологічних стандартів, розвиток виробництва із застосуванням вторинних ресурсів, залучення інвестицій для сталого відновлення інфраструктури
Низьковуглецеві виробничі процеси	Впровадження енергоефективних і технологій з низьким викидом вуглецю у виробничих процесах	Відбудова промислових об'єктів із застосуванням технологій Industry 5.0, підтримка переходу до енергоефективного виробництва через міжнародні гранти та програми
Уловлювання та використання вуглецевих відходів	Технології уловлювання, зберігання та повторного використання вуглецевих викидів для виробництва корисних продуктів	Розвиток сектору утилізації відходів з акцентом на відновлення зруйнованих будівель, створення нових екологічно чистих матеріалів, формування інноваційних галузей у сфері декарбонізації
Ефективність використання ресурсів для декарбонізації	Оптимізація використання енергії та матеріалів для зменшення вуглецевого сліду	Використання ресурсів повоєнного відновлення для створення «зелених» міст, впровадження інфраструктури для циркулярної економіки, зменшення залежності від імпортової енергії
Низьковуглецевий землеустрій	Впровадження практик раціонального використання земель для зменшення викидів вуглецю	Відновлення сільськогосподарських угідь, розвиток органічного землеробства, зменшення деградації земель, створення парків та зелених зон у містах
Продукти з низьким викидом вуглецю та подовження терміну служби	Розробка та виробництво продукції з низьким вуглецевим слідом та довшим життєвим циклом	Підтримка національних виробників у переході до створення екологічно безпечної продукції, експорт товарів із низьким вуглецевим слідом, залучення інвестицій у відповідні технології

Інтенсифікація використання продукції	Збільшення інтенсивності використання продукції шляхом поширення моделей спільного користування або оренди	Розвиток сервісів спільного користування в умовах відновлення інфраструктури, зменшення потреби в ресурсах через ефективніше їх використання
Виробництво енергії з низьким вмістом вуглецю	Використання відновлюваних джерел енергії для генерації електроенергії або тепла	Підвищення енергетичної незалежності країни через розвиток ВДЕ, створення «зелених» енергетичних кластерів у регіонах, залучення міжнародних інвестицій у сектор відновлюваної енергетики
Технологія декарбонізації	Інновації та технології, спрямовані на зниження або усунення викидів вуглецю.	Впровадження інноваційних технологій у будівництві та промисловості, підтримка дослідницьких проєктів у сфері декарбонізації, створення центрів зелених інновацій.
Послуги фінансування та декарбонізації	Надання консалтингових, інженерних послуг і фінансової підтримки для реалізації заходів із зменшення викидів вуглецю.	Можливість залучення грантів і міжнародного фінансування, розвиток ринку консалтингових послуг у сфері екології, підтримка малих і середніх підприємств у впровадженні низьковуглецевих моделей.

Примітка. Складено автором за даними [3].

Отже, кліматична нейтральність стає ключовим вектором розвитку сучасного бізнесу, що відкриває нові можливості для технологічної модернізації, зростання конкурентоспроможності та підвищення екологічної стійкості. Для України у процесі повоєнного відновлення це питання набуватиме особливого значення, адже інтеграція низьковуглецевих бізнес-моделей не лише сприятиме відновленню економіки, а й допоможе забезпечити її сталий розвиток. Реалізація Стратегії формування та державної політики у сфері зміни клімату до 2035 року, впровадження інноваційних рішень і цифрових технологій у різних секторах економіки дозволять Україні прискорити екологічну трансформацію, забезпечуючи стійке економічне зростання та інтеграцію у глобальні екологічні ініціативи.

Список використаних джерел:

1. Пила В.І., Захаркевич Н.П. Особливості розробки індикаторів «зеленого»росту. Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації : збірник тез II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 8–9 жовтня 2015 року) ; за заг. ред. д. е. н., проф. Синчака В. П. – Хмельницький : Хмельницький університет управління та права, 2015. С.219-222.
2. Максимова І., Петрішина Т., Бай О. Еко-візія бізнесу: кліматична нейтральність з позицій діджиталізації та зеленого маркетингу. Вчені записки . 2024. № 35(2). С. 71-85. http://doi.org/10.33111/vz_kneu.35.24.02.07.047.053
3. Sairanen, M., & Aarikka-Stenroos, L. (2024). Low-carbon business models: Review and typology. *Industrial Marketing Management*, 123, 222-250. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.10.001>



АВТОМАТИЗАЦІЯ НАРАХУВАННЯ МИТНИХ ПЛАТЕЖІВ ЗІ СТВОРЕННЯМ ВЕБ-ДОДАТКУ

Сучасний рівень глобалізації, а також спрощення взаємодії та ведення економічної діяльності з іноземними контрагентами створюють сприятливе середовище для інтенсивного міжнародного обігу товарів. Вказаний міжнародний обіг передбачає переміщення товарів через митний кордон України, у результаті якого товари підлягають митному оформленню та нарахуванню податкового зобов'язання у вигляді митних платежів згідно з чинним законодавством.

В останні роки доволі частим та повсякденним явищем для пересічних громадян стали міжнародні поштові (МПВ) та експрес- відправлення (МЕВ). Відповідно до звіту державного органу, що займається регулюванням у сфері надання послуг поштового зв'язку, за 2023 рік було здійснено 18,7 млн. міжнародних відправлень [1]. Це число має тенденцію до зростання з плином часу.

Міжнародні поштові та експрес-відправлення також підлягають митному оформленню, яке здійснюється операторами поштового зв'язку. Також оператори доводять до відома користувачів інформацію стосовно можливих податкових зобов'язань при ввезенні відправлення на митну територію України [2]. Нині має місце ліміт для безмитного ввезення МПВ та МЕВ, який складає 150 євро. При його перевищенні буде нараховано ввізне мито у розмірі 10% від митної вартості відправлення та податок на додану вартість у розмірі 20% від суми перевищення разом із уже розрахованим митом [3]. Формула для розрахунку обсягу ввізного мита виглядає таким чином:

Ввізне мито = (Сумарна фактурна вартість - ліміт) * 10%. (1)

У той ж час обсяг податку на додану вартість рахуємо за наступною формулою:

ПДВ = (Сумарна фактурна вартість - ліміт + ввізне мито) * 20% (2)

З використання доступних нам технологій має зміст делегування процесу розрахунку митних платежів та його подальша автоматизація.

Першочерговою метою є спрощення здійснення операцій такого роду та уникнення можливих людських помилок.

Задля досягнення нашої мети необхідно створити веб-додаток з експериментальною назвою «Duty.IO». Отримуючи дані від користувача, ми проводимо розрахунок митних платежів, що виникнуть унаслідок перетину відправленням митного кордону України. Надалі формується запис з розрахунками, який і демонструється на екрані. Записи зберігаються для формування історії розрахунків. Для неавторизованих користувачів кількість розрахунків обмежена, а історія не підлягає збереженню. Це зроблено з метою ознайомлення користувача з функціоналом та заохочення до реєстрації.

Мова програмування, яка є основною у процесі розробки – Typescript. Окремо ведеться розробка клієнтської та серверної частини додатку. Технології, необхідні для розробки, такі:

- React;
- Tailwind;
- Redux Toolkit, Redux Saga;
- Express;
- SQLite;
- Knox;

Приклад коду для створення бази даних користувачів та записів з розрахунками митних платежів наведений у лістингу 1.

Лістинг 1:

```

await db.schema.createTable("users", (t) => {
  t.increments("id").primary();
  t.string("firstName", 256).nullable();
  t.string("lastName", 256).nullable();
  t.string("email", 256).unique().nullable();
  t.string("password").nullable();
  t.timestamp("joinedAt").defaultTo(db.fn.now());
});

await db.schema.createTable("records", (t) => {
  t.increments("id").primary();
  t.string("description", 256).nullable();
  t.string("origin", 100).nullable();
  t.float("amount").nullable();
  t.float("avt").nullable();
  t.float("duty").nullable();
  t.timestamp("createdAt").defaultTo(db.fn.now());
  t.string("hsCode", 10);
  t.uuid("user").nullable();
});

```

Вигляд головного екрану додатку Duty.IO проілюстрований на рисунку 1.

Рис. 1. Головний екран веб-додатку Duty.IO

Створений веб-додаток має великий потенціал для розширення існуючого функціоналу та його подальшого використання для більшої кількості завдань у сфері поштового зв'язку та митного контролю.

Список використаних джерел:

1. Звіт про діяльність Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку. Київ: НКЕК, 2024. 35 с. URL: <https://skilky-skilky.info/wp-content/uploads/2024/04/Zvit-pro-diialnist-NKEK-za-2023-rik.pdf>.
2. Особливості переміщення (пересилання) товарів у міжнародних поштових та експрес-відправленнях. URL: <https://customs.gov.ua/en/mitnitsia-i-poshta>.
3. Митне оформлення. Нова Пошта. URL: <https://novapost.com/uk-ua/send/international-delivery/customs-clearance>.



Бекас Ярослав Андрійович,
здобувач вищої освіти на магістерському рівні
Хмельницького університету управління та права
імені Леоніда Юзькова

ВЗАЄМОДІЯ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Сучасні реалії, в яких функціонують органи публічної влади, мають високий рівень невизначеності, що несе свій вплив на якість робочого процесу. Крім цього, органи публічного управління здійснюють свою діяльність в умовах залежності від чинників внутрішнього та зовнішнього середовищ.

Основним чинником зовнішнього середовища в сучасних реаліях, який має безпосередній вплив на органи влади та все суспільство загалом, є стан повномасштабної війни з боку росії, яка була розпочата в лютому 2022 року. Початок військових дій спричинив не тільки руйнування інфраструктури та гуманітарні проблеми, а й також підвищив рівень невизначеності, який довелося враховувати державним службовцям під час реалізації своїх обов'язків.

Поряд з чинниками зовнішнього середовища варто згадати і внутрішні, які також відіграють вагомий роль для органів публічної влади. Слід зауважити, що ці чинники мають безпосередній зв'язок та не є відірваними один від одного, тому їх варто розглядати комплексно. Цю тезу підтверджують сучасні реалії, в яких зовнішні чинники здійснюють вагомий вплив на внутрішнє середовище тієї чи іншої організації або установи.

Зважаючи на обставини та швидкоплинність різноманітних факторів, можна зробити висновок про те, що орган публічної влади має змінювати підходи до реалізації своїх обов'язків та застосовувати сучасні методи з метою зміцнення власних позицій в сучасних реаліях невизначеності. Зауважимо, що існує велика кількість різноманітних інструментів щодо підвищення ефективності діяльності, проте варто обирати той метод, який буде ефективним та зрозумілим для широкого кола осіб.

Одним з таких інструментів можна вважати взаємодію органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства. Цей інструмент вже набув широкої популярності в найрозвиненіших державах світу, проте тільки починає здобувати прихильність на теренах нашої країни. Такий інструмент доводить свою ефективність в практичних ситуаціях, оскільки він є доволі зрозумілим в реалізації як для органів публічної влади, так і для суспільства. Зауважимо, що цей інструмент, хоч і є доволі ефективним, проте для реалізації його потенціалу повною мірою варто створити сприятливі умови. Однією з таких умов є підвищення громадської активності, яка відіграє ключову роль для успішного впровадження цього інструменту на практиці. Громадська активність спонукає формування стійкого громадянського суспільства, яке здатне брати активну участь в житті держави. На основі аналізу провідного світового досвіду, дослідники акцентують увагу на тому, що спонукальною силою для розвитку громадянського суспільства є сильне місцеве самоврядування, котре сприяє процесам демократизації держави. Також місцеве самоврядування сприяє навчанню громадян таким важливим навичкам, як відстоювання власних прав законними шляхами, об'єднання і співпраця для забезпечення соціально-політичної та економічної стабільності у країні [1, с. 102].

Аналізуючи питання взаємодії органів влади та громадськості, варто зазначити сфери, в яких найчастіше відбувається реалізація цього інструменту. З початком повномасштабного вторгнення, взаємодія органів публічної влади та громадянського суспільства зазнала піднесення в гуманітарній сфері. Було створено велику кількість громадських організацій та благодійних фондів, які опікувалися постраждалими внаслідок військової агресії. Варто зазначити, що саме в цій сфері було продемонстровано ефективність цього інструменту та його користь як для органів влади, так і для населення. Реалізуючи даний інструмент, органи публічної влади могли спрямувати свої дії на вирішення конкретних проблем, які є актуальними для суспільства. Зі свого боку, населення отримало можливість висловити органу публічної влади свої пропозиції та спрямувати їхню діяльність на підвищення власного добробуту.

Взаємодія органів публічної влади з суспільством має потенціал до застосування не тільки для вирішення важливих гуманітарних питань, а й в інших сферах суспільного життя. Варто зауважити, що найбільш перспективним напрямком для реалізації цього інструменту є економічна сфера, яка відіграє надзвичайно вагомий роль в житті держави. Один з основних методів взаємодії влади та громади в економічній сфері є громадський бюджет.

Громадський бюджет (бюджет участі) – демократичний процес, який надає можливість кожному жителю брати участь у розподілі коштів місцевого бюджету через створення проєктів для покращення міста та/або голосування за них. Підкреслимо, що цей метод взаємодії вже знаходить шляхи реалізації в практичній діяльності та сприяє залученню найбільш активних членів суспільства до реалізації важливих ініціатив та проєктів [1, с. 43]. Формування бюджету участі також варто розглядати як механізм для того, аби знаходити порозуміння між владою та людьми, долати корупцію, робити громаду кращою та дати можливість кожному мешканцю відчувати причетність та відповідальність за те, якою буде його громада. Використання громадського бюджету сприятиме підвищенню демократичності процесу прийняття управлінських рішень, які пов'язані з економічними питаннями, що матиме позитивний вплив на рівень добробуту як громади, так і її населення.

Поряд з економічною сферою, необхідно виділити також і соціальну сферу, яка має на меті забезпечити потреби людей в певних послугах. Розглядаючи дану сферу та аналізуючи можливість запровадження двосторонньої взаємодії в ній, варто виокремити використання інструменту електронних консультацій з громадськістю, оскільки даний інструмент є доволі новим для використання як для громадян, так і для органів виконавчої влади. Використання цієї форми взаємодії є особливо перспективним, оскільки вона має всі передумови для підвищення ефективності взаємодії, а саме: така взаємодія відбувається в онлайн-форматі, надає можливість громадянам вільно висловити свою позицію, сприяє підвищенню рівня комунікації між обома сторонами та сприяє переходу взаємодії на більш високий рівень залучення громадян до вирішення актуальних питань.

Отже, взаємодія органу публічної влади з інститутами громадянського суспільства має потенціал для становлення та розвитку як основного в процесі вирішення питань суспільного значення. Проте, для повноцінного його впровадження, потрібно створити необхідні умови, які включають підвищення рівня відкритості та прозорості, створення спеціальних платформ для обговорення та мотивування громадськості до співпраці з органами влади.

Список використаних джерел:

1. Бабарикіна Н. Громадянська активність та її вплив на процес децентралізації. *Evropsky politicky a pravni diskurz*. 2018. Vol. 5, Iss. 5. С. 101-106.
2. Баймуратов М. Муніципальна влада в системі публічної влади в Україні в умовах муніципальної реформи. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. 2018. № 1. С. 41-44.



Берега Влад Романович,

здобувач вищої освіти на магістерському освітньому рівні факультету управління та економіки Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ОПОДАТКУВАННІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТА ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА

Процес глобалізації та розвиток цифрових технологій сьогодні суттєво впливають на економічну діяльність і, зокрема, на оподаткування господарської діяльності. У час інтеграції нашої держави у світовий простір, ми залишаємося на нижніх позиціях порівняно з європейськими країнами. Ключову роль відіграє саме вітчизняна податкова система. З появою цифрових платформ, глобальних корпорацій і нових моделей бізнесу виникає потреба у зміні підходів до оподаткування господарської діяльності, щоб забезпечити

справедливий розподіл податкового тягаря між різними учасниками економіки.

Дослідження у сфері оподаткування господарської діяльності показують, що значна група країн не ввели прямі податки на цифрові послуги, але такі держави, як Франція, Німеччина, Великобританія застосовують ПДВ для таких послуг. На думку таких дослідників, як С. Ілляшенко, Дхрув Сангхаві, А. Ярутова та інші зазначають, що традиційні податкові системи не можуть ефективно здійснювати оподаткування новітніх моделей бізнесу. Це призводить до великих витрат для державних бюджетів [1]. Ключова проблема - компанії мають доходи від цифрових послуг у країнах, в яких фізично вони не перебувають. Це дозволяє ухилятися від місцевих податків. Тим самим прогнозується, що розвиток цифрового оподаткування неминучий. Збільшення масштабів прогресу штучного інтелекту та інтернет речей (Internet of Things), впливатиме на посилення міжнародного податкового регулювання [2]. Варто зауважити, що є необхідність реформування податкових систем з акцентом на розвиток і перехід у цифрове оподаткування господарської діяльності. Пандемія та російсько-українська війна дали поштовх процесу змін не лише в житті громадян, а й і бізнесу, і у податковій системі зокрема. Подальші зміни в політичному просторі України та світу підтвердили це. Багато компаній адаптували свою фінансову політику до нових реалій і міжнародних стандартів. Податки залишаються ключовим елементом регулювання економіки і даний елемент потребує постійних змін і вдосконалень. У складних умовах для нашої країни, податкове законодавство зазнає суттєвих змін, які спрямовані на підтримку підприємницької діяльності та гарантування фінансової стабільності держави. Ключовими нововведеннями є: скасування податкових обмежень (відміна лімітів на кількість найманих працівників, які могли б перебувати у трудових відносинах), введення альтернативної податкової ставки (альтернатива традиційним ставкам 3% (з ПДВ) і 5% (без ПДВ), підтримка гнучкості у веденні бізнесу (зміни до законодавства дозволяли підприємцям адаптуватися до нових економічних реалій, що були важливими для малого та середнього бізнесу) [3]. Сучасні світові тенденції відображаються в адаптації економіки до глобалізації та цифровізації. Ними є – диджиталізація податкових систем, глобальна координація, прогресивність оподаткування, стимулювання інновацій та реакція на глобальні кризи. Існує два ключових напрями розвитку податкової системи – глобалізація та цифровізація. Глобалізація сприяє збільшенню міжнародної торгівлі та фінансових операцій. Це обтяжує адміністрування податків та не знижує рівень ухилень від оподаткування. Міжнародні корпорації можуть використовувати різні юрисдикції для оптимізації податкових витрат. Одним із ключових викликів є розмивання податкової бази і переміщення прибутків, коли транснаціональні компанії переводять прибутки в юрисдикції з низьким оподаткуванням або уникають його взагалі [4]. Для вирішення даних проблем міжнародні організації, зокрема Організація економічного співробітництва та розвитку, розробляють різні заходи для боротьби з ухиленням від податків, зокрема BEPS (Base Erosion and Profit Shifting). Передбачає ряд напрямів, спрямованих на протидію ухиленню від сплати податків: перегляд податкових угод між країнами, покращення прозорості фінансової звітності, та уніфікацію підходів до оподаткування цифрових компаній. Ключовим результатом BEPS є запропоновані ОЕСР "двопілоткові" рішення. Перший пілоток регулює розподіл прибутків міжнародних компаній між юрисдикціями, а другий – мінімальну податкову ставку [5].

Цифровізація економіки є важливим напрямом змін. Розвиток технологій створив нові виклики для традиційних податкових систем. Цифрові компанії працюють на міжнародному рівні без фізичної присутності, що ускладнює визначення їх податкових зобов'язань. З цього виходить, що деякі країни втрачають податкові надходження через те, що технологічні гіганти мінімізують свої податки, не маючи офіційної реєстрації у відповідних країнах. Відповіддю на ці виклики є нові підходи до оподаткування цифрових компаній, такі як запровадження цифрових податків (Digital Services Tax, DST). Ці податки застосовуються до доходів, отриманих від цифрових платформ або сервісів, що працюють у певній країні, навіть без фізичної присутності. Європейський Союз і деякі країни, зокрема Франція та Великобританія, ввели такі податки для технологічних гігантів [6]. Проте, введення цифрових податків також викликає суперечки, оскільки США, де знаходяться найбільші цифрові компанії, заперечують проти таких рішень і вважають їх дискримінаційними. Слід додати, що цифровий податок – це податок, який стягується з

доходів цифрових компаній, отриманих від надання послуг чи продажу продуктів через Інтернет у певній країні. Мета податку - змусити ІТ-гігантів сплачувати податок у тій країні, де бізнес насправді генерує свій прибуток, а не в країні, у якій перебуває його інтелектуальна власність [7]. Це може призвести до торгових конфліктів і підкреслює важливість міжнародної координації у питаннях оподаткування цифрової економіки. Для кращого розуміння податкової системи, наведемо таблицю порівняння основних тенденцій сучасності та майбутнього.

Таблиця 1. Таблиця оподаткування теперішнього та майбутнього

Аспект	Сучасний період (XXI ст.)	Майбутній період (прогноз)
Економічна модель	Глобалізована	Цифровізована
Характер підприємств	Транснаціональні корпорації	Віртуальні компанії та платформи
Податкова база	Розширення на цифрові послуги	Глобальна координація податкових норм
Методи ухилення	Рух прибутків у “податкові гавані”	Криптовалюта та блокчейн технології
Регулювання	Міжнародні угоди (ОЕСР, BEPS)	Міжнародна співпраця
Цифрові податки	Цифрові податки DST	Єдина міжнародна податкова система

Примітка. Побудовано за даними джерела [1].

Сучасне оподаткування перебуває на критичному етапі трансформації, спричиненої глобалізацією та цифровізацією економіки. Традиційні податкові системи більше не відповідають сучасним викликам цифрової економіки. Розмивання податкової бази та складність адміністрування вимагають міжнародної координації таких як ОЕСР та інноваційних механізмів оподаткування, зокрема цифрових податків.

Список використаних джерел:

1. Javier Morales Fhon, "Global Trends in Taxing the Digital Economy" Cullen International, URL: <https://www.cullen-international.com/news/2021/10/Global-trends-in-taxing-the-digital-economy.html> (дата звернення: 07.11.2024)
2. KPMG, "Taxation of the Digitalized Economy". URL: <http://surl.li/xmuflh> (дата звернення: 07.11.2024)
3. Синчак В. Зняття податкових обмежень для платників єдиного податку третьої групи в умовах воєнного стану як чинник підвищення підприємницької активності. Облік і фінанси. №1 (99). 2023. С. 97-107. DOI:10.33146/2307-9878
4. Глобалізація сучасного світового господарства: сутність та основні ознаки процесу. URL: <http://surl.li/sonxnb> (дата звернення: 07.11.2024)
5. Міністерство Фінансів України. Рекомендації з реалізації Плану дій з BEPS (мінімальні стандарти від 16.05.2017). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MF17026> (дата звернення: 07.11.2024)
6. Марина Азізова. Податки у країнах Європи: як формуються та від чого залежать. Finance.ua: веб-сайт. URL: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/podatky-u-krainakh-yeuroyu-yak-formuietsia-ta-vid-choho-zalezhyt> (дата звернення: 07.11.2024)
7. Гусейнова А. Цифровий податок. Канал про міжнародне оподаткування. Аналітика важливих новин, судових рішень світової практики, обговорення трендів. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FZ001930?an=0>



Березорудський Андрій Миколайович,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (PhD)
спеціальності 051 «Економіка», кафедри статистики та ММЕ
Одеського національного економічного університету

ДЕМОГРАФІЧНА КОНЦЕНТРАЦІЯ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ГРУПУВАННЯ МІСЬКИХ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ

У сучасних умовах урбанізації та демографічних змін особливу увагу привертає динаміка чисельності населення у різних групах міських населених пунктів. Процеси демографічної концентрації мають суттєвий вплив на соціально-економічний розвиток держави, зокрема на формування міської мережі. В Україні за останні десятиліття спостерігається значне зменшення загальної чисельності населення, що супроводжується перерозподілом населення між містами різних категорій.

Згідно з державними містобудівними нормами України ДБН Б.2.2-12:2019 передбачається «групування міських населених пунктів на 5 груп: найзначніші (крупніші) — понад 800 тис. осіб; значніші (крупні) — від 500 тис. до 800 тис. осіб; великі — від 250 до 500 тис. осіб; середні — від 50 до 250 тис. осіб; малі — до 50 тис. осіб» [1].

Таблиця 1 Розподіл міст в Україні у 2001, 2022 роках

Чисельність населення, тис. осіб	2001р.			2022р.		
	кількість міст	чисельність населення, тис. осіб	у % до загального населення	кількість міст	чисельність населення, тис. осіб	у % до загального населення
800 і більше	6	8057,7	16,6	5	7254,1	17,6
500-800	3	1915,9	4,0	3	2031,2	4,9
250-500	15	4878,4	10,1	13	4170,2	10,1
Всього	24	14852,0	30,6	21	13455,6	32,7

Розраховано автором на основі [2;3].

Результати групування великих міст України представлено у таблиці 1.

Загальна чисельність населення України за результатами перепису населення 5 грудня 2001 року – 48457,1 тис. осіб [2]. Населення на 01 січня 2022 року 41167,3 тис. осіб [3, с.6]. Дані щодо чисельності населення України станом на 01 січня 2022 року наведено державною службою статистики, як розрахунки (оцінки) чисельності населення на основі наявних адміністративних даних щодо державної реєстрації народження і смерті та зміни реєстрації місця проживання [3, с.3].

У групі міст з населенням 800 тис. і більше видно, що у 2001 році чисельність населення шести найбільших міст становила 8057,7 тис. осіб, що дорівнювало 16.6% від загального населення. До 2022 року чисельність населення цієї категорії знизилася до 7254,1 тис. осіб (17.6%). Кількість міст у цій категорії скоротилася з 6 до 5. Населення в цій категорії скоротилося на 803,6 тис. осіб порівняно з переписом 2001 року, що у відносному виразі складає скорочення на 10%. Попри зменшення кількості населення, відсоток у загальному населенні зріс, що вказує на концентрацію населення у найбільших містах.

В 2022 році у групі міст від 500 до 800 тис. осіб, населення зросло на 115,3 тис. осіб, або на 6 %. Кількість міст у групі не змінилась, але вибуло одне місто до нижчої групи, та додалося одне з вищої, чим і пояснюється зростання населення у групі. Частка групи зросла на 0,9 відсоткових пункти і склала 4,9 %.

У групі міст з чисельністю населення від 250-500 тис. осіб спостерігається скорочення як кількості міст, так загальної чисельності населення. Так з групи вибуло 2 міста чисельність населення яких опустилася нижче 250 тис. осіб. Чисельність населення

групи скоротилося на 708,2 тис. осіб або на 14,5 %. Частка у структурі всього населення України не змінилася і залишилася на рівні 10,1 %.

Разом за всіма групами помітно зменшилась загальна чисельність населення у містах вибірки, так у 2001 році загальна чисельність міського населення вибірки становила 14852,0 тис. осіб (30,6 %), а до 2022 року цей показник знизився до 13,455.6 тис. осіб (32,7 %). Зменшення кількості міст у категорії 250-500 тис. осіб супроводжується зростанням частки населення більших міст. Це вказує на тенденцію до концентрації населення у найбільших міських центрах. Водночас, зменшення загальної чисельності населення в містах свідчить про демографічні виклики (зменшення народжуваності, міграцію). Перерозподіл населення між категоріями міст може бути зумовлений внутрішньою міграцією до найбільших міст, що є економічними та адміністративними центрами.

Таким чином відбувається демографічна концентрація у великих містах (800 тис. і більше), що вказує на їх важливість у національній системі поселень. Категорія міст 250-500 тис. осіб зазнає скорочення населення, що свідчить про можливу нестачу економічних можливостей та міграцію до більших центрів.

Загальна чисельність населення у вибірці міст зменшується, але їх частка у загальному населенні країни зростає, що свідчить про урбанізацію на тлі зниження чисельності сільського населення.

Така тенденція свідчить про необхідність розробки програм для підтримки середніх міст, з метою уникнення надмірної концентрації в мегаполісах та сприянню рівномірнішому розвитку територій.

Список використаних джерел:

1. ДБН Б.2.2-12:2019 Планування і забудова територій URL: https://dbn.co.ua/load/normativy/dbn/b_2_2_12/1-1-0-1802 (дата звернення: 25.12.2024).
2. Результати перепису населення. Інститут політики. URL: <https://polityka.in.ua/tomenko/content.php?id=pc01-2003-03> (дата звернення: 25.12.2024).
3. Статистичний збірник Чисельність наявного населення України на 1 січня 2022 року. Державна служба статистики України. Київ. 2022. 82 с.



Белоконь Каріна Володимирівна,

кандидатка технічних наук, доцентка,

заступниця директора з наукової роботи Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні Запорізького національного університету

Тарабан Євгенія Василівна,

здобувачка Ph.D. за спеціальністю 101 Екологія, асистентка кафедри металургійних технологій, екології та техногенної безпеки Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні Запорізького національного університету

ЗЕЛЕНИЙ ПЕРЕХІД ЯК ОСНОВА ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ АТМОСФЕРНОГО ПОВІТРЯ

Стратегічним напрямом розвитку України є Зелений перехід. Він визначає ключові засади національної екологічної політики, яка спрямована на сталий розвиток, цілі якого також включають міцне здоров'я та добробут і боротьбу зі зміною клімату [1]. Атмосфера є однією з важливих складових Землі, що забезпечує життєдіяльність людства, тому важливо розробляти заходи з покращення якості атмосферного повітря. В умовах сучасних викликів, таких як кліматичні зміни, зростання енергетичних потреб і забруднення довкілля, цей підхід стає невід'ємною частиною державної політики.

Відповідно до Концепції «Зеленого» енергетичного переходу України до 2050 року, обговорення якої почалося з 2020 року, головними завданнями країни, у цьому напрямку, є скорочення використання викопного палива, інтеграція відновлюваних джерел енергії в енергетичний баланс країни, впровадження енергоефективних технологій та посилення

заходів з адаптації до кліматичних змін [2]. Ці кроки спрямовані на зменшення викидів парникових газів, дрібнодисперсного пилу та інших забруднювачів, які суттєво впливають на якість повітря, а отже на здоров'я людини [3, 4].

Зелений енергетичний перехід також передбачає інтеграцію принципів Європейського зеленого курсу, що є основою для адаптації українського законодавства до європейських стандартів у сфері охорони довкілля [5]. Зокрема, це стосується імплементації Директиви ЄС 2016/2284 про національні зобов'язання щодо скорочення викидів певних забруднювачів на національному рівні. Серед таких забруднювачів - оксиди азоту (NO_x), сірки (SO_x) та леткі органічні сполуки (ЛОС) [6]. Виконання цих вимог є необхідним для гармонізації національної екологічної політики із загальноєвропейськими стандартами.

Зелений перехід є важливим інструментом не лише для досягнення енергетичної незалежності, але й для підвищення рівня національної безпеки [3]. Розвиток відновлювальних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова енергетика та біоенергетика, сприяє скороченню викидів у повітря шкідливих речовин, що є критично важливим для покращення екологічної ситуації в країні [7].

Крім того для зменшення викидів забруднювачів в атмосферу, пріоритетними завданнями є впровадження екологічно чистого транспорту та розвиток сталих міських інфраструктур. Наприклад, концепція розвитку електромобільності в Україні передбачає зростання частки електротранспорту, що допоможе значно знизити рівень забруднення від автотранспорту, який залишається одним із основних джерел шкідливих викидів у міських зонах [2, 8].

То ж актуальним є питання удосконалення системи моніторингу якості атмосферного повітря. Розширення мережі сучасних автоматизованих станцій моніторингу дозволить своєчасно фіксувати концентрації небезпечних речовин, що сприятиме підвищенню ефективності заходів із зменшення забруднення. Зокрема, це включає покращення обміну даними між регіонами та оптимізацію екологічного менеджменту [2, 4]. Також основним аспектом є підвищення екологічної свідомості громадян та стимулювання бізнесу до впровадження екологічно чистих технологій. У цьому контексті активна участь місцевих громад та бізнесу у впровадженні енергозберігальних технологій має вирішальне значення [7]. Важливим залишається питання залучення міжнародних інвестицій для реалізації екологічних проєктів.

Отже, зелений перехід є ключовим елементом національної екологічної політики України, що закладає основи для сталого розвитку країни. У контексті сучасних екологічних викликів, таких як забруднення і кліматичні зміни, одним із основних завдань є покращення якості атмосферного повітря. Тому необхідно впроваджувати екологічні стратегії для розвитку країни, що сприятимуть зменшенню викидів та покращенню здоров'я населення.

Список використаних джерел:

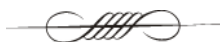
1. Цілі сталого розвитку. UNDP. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku> (дата звернення: 15.12.2024).
2. «Зелений» енергетичний перехід України : Проєкт Концепції. URL: [https://enefcities.org.ua/upload/files/Проект%20Концепції%20\(1\).pdf](https://enefcities.org.ua/upload/files/Проект%20Концепції%20(1).pdf) (дата звернення: 15.12.2024).
3. Галущенко Г. «Зелений» перехід – це шлях до зміцнення енергетичної незалежності і національної безпеки. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zelenyi-perekhid-tse-shliakh-do-zmitsnennia-enerhetychnoi-nezalezhnosti-i-natsionalnoi-bezpeky-herman-halushchenko> (дата звернення: 17.12.2024).
4. Коваленко О. Україна здійснює «зелений» перехід. Як це буде? Економічна правда. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2024/08/20/718199/> (дата звернення: 17.12.2024).
5. Кушнір І. М. Європейський зелений курс, як драйвер європейської інтеграції України. Розвиток економіки України в нових реаліях міжнародних відносин : матеріали студ. наук.-практ. інтернет конф., м. Київ, 7 груд. 2022 р. Київ, 2022. С. 71–72.

URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/Zbirnik_Conference_07.12.2022/22_5737_2022.pdf#page=71 (дата звернення: 15.12.2024).

6. Directive (EU) 2016/2284 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2016 on the reduction of national emissions of certain atmospheric pollutants, amending Directive 2003/35/EC and repealing Directive 2001/81/EC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2016/2284/oj> (дата звернення: 15.12.2024).

7. Європейський зелений курс і кліматична політика України : аналіт. доп. / [С. П. Іванюта, Л. М. Якушенко] ; за заг. ред. А. Ю. Сменковського. Київ : НІСД, 2022. 95 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2022.12> (дата звернення: 15.12.2024).

8. Зелений енергетичний перехід України: шлях до стійкого майбутнього – Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України – офіційний сайт. URL: <https://mepr.gov.ua/zelenyj-energetychnyj-perehid-ukrayiny-shlyah-do-stijkogo-majbutnogo/> (дата звернення: 15.12.2024).



Білоцький Віктор Андрійович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

НОВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ В МАРКЕТИНГУ І ЛОГІСТИЦІ

У сучасному світі, що стрімко змінюється під впливом глобалізації та технологічних інновацій, маркетинг і логістика займають центральне місце у соціально-економічному розвитку держави. Інтеграція новітніх технологій у ці сфери відкриває нові можливості для покращення ефективності, оптимізації ресурсів та підвищення конкурентоспроможності.

За даними звіту «McKinsey & Company», використання новітніх технологій у маркетингу сприяє збільшенню доходів компаній у середньому на 15%, завдяки покращенню взаємодії з клієнтами та персоналізації пропозицій. Наприклад, застосування штучного інтелекту дозволяє передбачати споживчі уподобання з точністю до 85%. Це підтверджує ефективність використання алгоритмів ШІ у персоналізованій рекламі та рекомендаційних системах [1].

Іншою важливою складовою маркетингових процесів є Big Data. Дослідження «PwC» (2022) демонструє, що компанії, які використовують великі дані для аналізу ринку, скорочують витрати на маркетингові кампанії в середньому на 20%. Завдяки цьому інструменту можна проводити точну сегментацію аудиторії, аналізувати поведінкові фактори та оптимізувати стратегії просування [2].

У сфері логістики технологічні інновації сприяють значному підвищенню ефективності. За даними «DHL Logistics Trend Radar», використання Інтернету речей (IoT) дозволяє знижувати втрати вантажів до 25%, а точність доставки зростає до 98%. Це особливо важливо в умовах глобалізації, коли ланцюги постачання стають складнішими та більш ризикованими [3].

Впровадження блокчейн-технологій також має стратегічне значення. У спільному дослідженні IBM та Maersk (2023) вказується, що використання блокчейну у міжнародній торгівлі дозволяє скоротити час оформлення митних документів на 30%. Це сприяє підвищенню прозорості в ланцюгах постачання та зниженню ризиків шахрайства [4].

Роботизація та автоматизація процесів у логістиці демонструють ще більш вражаючі результати. Наприклад, компанія Amazon завдяки використанню роботів на своїх складах скоротила операційні витрати на 40% та збільшила швидкість обробки замовлень на 25%. Ці показники є переконливим доказом ефективності автоматизації у досягненні глобальних стандартів.

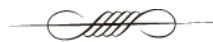
Однак слід зазначити, що впровадження таких технологій вимагає значних інвестицій. Згідно з дослідженням «Deloitte», лише 35% компаній повністю інтегрували сучасні технології у свої процеси через обмежені фінансові ресурси або недостатній рівень підготовки персоналу. Це підкреслює важливість державної підтримки у вигляді субсидій

та програм навчання [5].

Підсумовуючи, впровадження новітніх технологій у маркетинг і логістику є важливим елементом соціально-економічного розвитку держави. Використання таких інструментів дозволяє підвищувати ефективність, знижувати витрати та сприяти економічному зростанню. У сучасних умовах глобалізації це не лише можливість, але й необхідність для забезпечення стійкого розвитку держави та її конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. McKinsey & Company. (2023). The Future of Marketing: AI and Data-driven Strategies. URL:<https://www.mckinsey.com>
2. PwC. (2022). Big Data in Marketing: Opportunities and Challenges. URL:<https://www.pwc.com>
3. DHL Logistics Trend Radar. (2023). IoT and the Future of Logistics. URL:<https://www.dhl.com>
4. IBM and Maersk. (2023). Blockchain in Global Trade: A New Era of Transparency. URL:<https://www.ibm.com>
5. Deloitte. (2023). Adoption of Technologies in Marketing and Logistics. URL:<https://www2.deloitte.com>



Боднар Тарас Сергійович

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ІНДЕКСАЦІЯ ПЕНСІЙ ЗВІЛЬНЕНИХ З ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ ОСІБ У ПЕРІОД ДІЇ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ

Задля підвищення рівня соціального захисту найбільш вразливих верств населення, зокрема осіб, звільнених з військової служби, в лютому 2022 року уряд приймає постанову Кабінету Міністрів України від 16.02.2022 р. № 118 [1]. З початком повномасштабного вторгнення російського агресора 24.02.2022 р., з'явився ризик не проведення індексації пенсій. Проте, Пенсійний фонд України провів масовий перерахунок ще до 24 лютого 2022 року, і пенсії були проіндексовані із застосуванням коефіцієнту збільшення, який становив 1,14. Це відповідно, забезпечило збільшення розмірів пенсійних виплат (рис. 1).

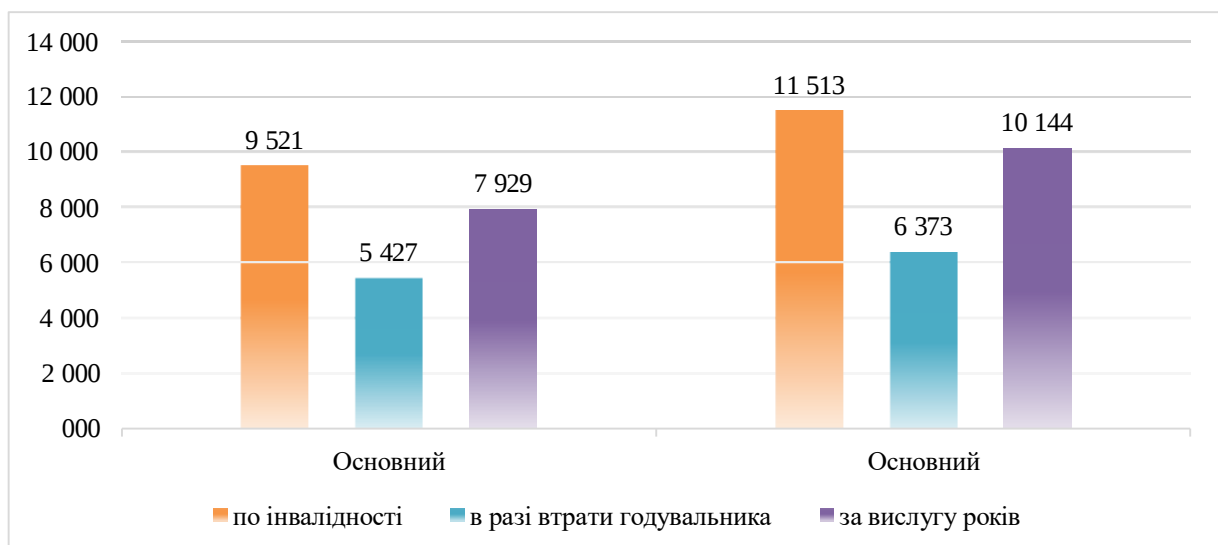


Рис. 1. Динаміка зростання середнього розміру пенсій осіб, звільнених з військової служби, за 2022 р.

Примітка. Сформовано на основі джерел [2].

В результаті проведеної індексації пенсій з 01.03.2022 р., та з врахуванням зміни розмірів прожиткових мінімумів, закладених в Державний бюджет України відповідно до Закону України від 02.12.2021 р. № 1928-IX [3], спостерігається наступна динаміка зростання середнього розміру пенсій осіб, звільнених з військової служби. Зокрема, середній розмір пенсії по інвалідності збільшився на 1992,01 грн, що еквівалентно зростанню на 20,92%, та станом на 01.01.2023 р. склав 11512,77 грн [2]. Пенсія в разі втрати годувальника за 2022 рік в середньому зросла на 945,72 грн (17,43%) і була зафіксована в розмірі 6372,74 грн [2]. Станом на 01.01.2023 р. середній розмір пенсії за вислугу років становив 10143,50 грн [2], що на 2214,10 грн, або ж на 27,92%, більше ніж станом на 01.01.2022 р.

У 2023 році тенденція індексації пенсійних виплат мала продовження. Тому, відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 24.02.2023 р. № 168 (далі – Постанова № 168) [4], з 01.03.2023 р. була здійснена індексація пенсій з врахуванням коефіцієнту збільшення у розмірі 1,197. Проте, пунктом 9 Постанови № 168 встановлено, що розмір збільшення в результаті даного перерахунку, не може перевищувати 1500,00 грн [4]. Динаміка змін середнього розміру пенсій осіб, звільнених з військової служби, представлена на рисунку 2.

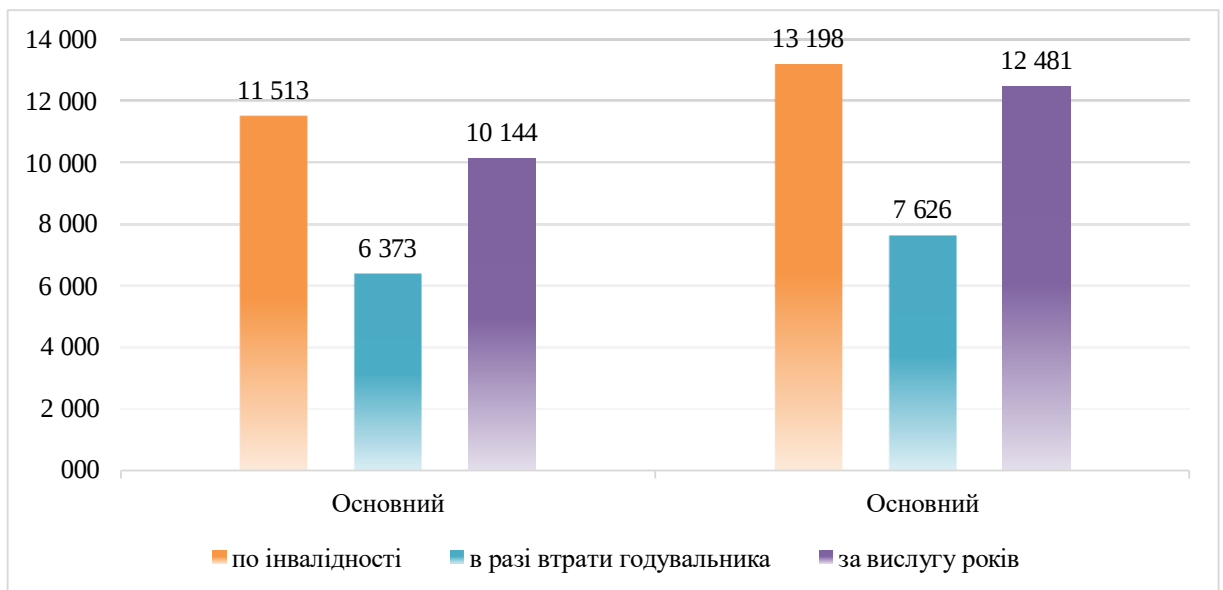


Рис. 2. Динаміка зростання середнього розміру пенсій осіб, звільнених з військової служби, за 2023 р.

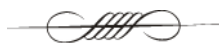
Примітка. Сформовано на основі джерел [5].

Під час проведення чергової індексації пенсійних і страхових виплат з 01.03.2024 р., відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 23.02.2024 р. № 185 (далі – Постанова № 185) [6], та в ході проведених перерахунків внаслідок зміни розмірів прожиткових мінімумів, встановлених Законом України від 09.11.2023 р. № 3460-IX [7], протягом 2024 року відбулось поступове зростання розмірів пенсійних виплат осіб, звільнених з військової служби. Пунктом 1 Постанови № 185 коефіцієнт збільшення визначений на рівні 1,0796, а розмір збільшення перерахованих пенсій, передбачених п. 1 та пп. 1-7 п. 2 Постанови № 185, як і в 2023 році не перевищував 1500,00 грн [6].

Підсумком проведеного дослідження можна констатувати факт, що держава в особі уряду та Пенсійного фонду України не дивлячись на складні виклики сьогодення, як на законотворчому, так і на виконавчому рівні проводить індексацію пенсійних виплат осіб, звільнених з військової служби. Це дозволяє збалансувати розміри призначених пенсій та забезпечити коригування зазначених виплат відносно індексу інфляції і середнього розміру заробітних плат в країні.

Список використаних джерел:

1. Про індексацію пенсій та заходи щодо підвищення рівня соціального захисту найбільш вразливих верств населення у 2022 році : Постанова Кабінету Міністрів України від 16.02.2022 р. № 118. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 25.10.2024 року).
2. Звіт про роботу та виконання бюджету Пенсійного фонду України у 2022 році. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2157200-zvit-pro-robotu-organiv-pensijnogo-fondu-ukrayiny-za-2022-rik/> (дата звернення 26.10.2024 року).
3. Про Державний бюджет України на 2022 рік : Закон України від 02.12.2021 р. № 1928-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20#Text> (дата звернення 26.10.2024 року).
4. Про індексацію пенсійних і страхових виплат та додаткових заходів щодо підвищення рівня соціального захисту найбільш вразливих верств населення у 2023 році : Постанова Кабінету Міністрів України від 24.02.2023 р. № 168. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення 27.10.2024 року).
5. Звіт про роботу та виконання бюджету Пенсійного фонду України у 2023 році. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2164882-zvit-pro-robotu-ta-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-2020-rotsi-2/> (дата звернення 27.10.2024 року).
6. Про індексацію пенсійних і страхових виплат та додаткових заходів щодо підвищення рівня соціального захисту найбільш вразливих верств населення у 2024 році : Постанова Кабінету Міністрів України від 23.02.2024 р. № 185. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення 01.11.2024 року).
7. Про Державний бюджет України на 2024 рік : Закон України від 09.11.2023 р. № 3460-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text> (дата звернення 01.11.2024 року).



Бойчук Олександр Віталійович

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Публічні закупівлі є важливим інструментом забезпечення соціально-економічного розвитку, який дозволяє оптимізувати використання державних коштів та сприяє розвитку конкурентного середовища. В Україні система публічних закупівель пройшла тривалий етап трансформацій, від етапу «паперових закупівель» де пропозиції учасників надсилалися безпосередньо на адресу замовника, до етапу «електронних закупівель» де прямі контакти між учасниками та замовниками мінімальні.

Сучасна система публічних закупівель активно трансформується через впровадження інноваційних рішень та адаптацію міжнародних стандартів [2]. Однак, значний вплив на ефективність закупівельного процесу чинять недоліки чинного законодавства, відбулися вимушені зміни з боку державного регулювання відповідної сфери, а саме політика публічних закупівель в Україні наразі врегульовується на рівні Уряду, а не Верховної Ради, що збільшує мобільність у прийнятті рішень, однак низка змін та прийнятих ініціатив включають негативні (недостатньо пропрацьовані) елементи.

Це створило нові виклики щодо забезпечення прозорості, ефективності та швидкості ухвалення рішень у публічних закупівлях, що критично важливо як для забезпечення військових потреб, так і для підтримки економічної стабільності в цілому.

Проведено аналіз з використанням методів:

1. Порівняльно-правового аналізу для визначення відмінностей у регулюванні публічних закупівель в Україні та провідних країнах світу.
2. Контент-аналізу нормативно-правових актів, зокрема Закону України «Про

публічні закупівлі» [4], Постанови Кабінет Міністрів України «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» [3] та Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії реформування системи публічних закупівель на 2024-2026 роки та затвердження операційного плану її реалізації у 2024-2025 роках, для оцінки їхньої ефективності в умовах сучасних викликів» [5].

3. Системного аналізу, що дозволив виявити ключові недоліки у правовому регулюванні закупівель і розробити пропозиції щодо їх удосконалення.

Система публічних закупівель України забезпечила значний прогрес у прозорості та конкурентності завдяки впровадженню електронної платформи Prozorro. Проте аналіз показав, що залишаються наступні ключові виклики:

1. Особливості закупівель в умовах воєнного стану. Постанова Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2022 р. № 1178 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» дозволяє спрощення процесу проведення закупівель, проте це створює ризики щодо якості зазначеного процесу.

2. Недостатня інтеграція міжнародних стандартів. Українська система закупівель потребує гармонізації із стандартом ДСТУ ISO 20400:2019 Стійкі закупівлі. Настанови (ISO 20400:2017, IDT) [1], що дозволить акцентувати увагу на сталих закупівлях із урахуванням соціальних, екологічних і економічних аспектів.

Міжнародний досвід, зокрема Європейського Союзу, демонструє, що гармонізація правового регулювання закупівель у різних країнах дозволяє досягти ефективності та прозорості. Використання аналітичних платформ, подібних до Prozorro, забезпечує відкритість даних і сприяє довірі до державних інституцій.

Перспективи розвитку вітчизняної сфери публічних закупівель визначені у Стратегії реформування публічних закупівель на 2024–2026 роки [5]. Аналіз Стратегії дозволив виділити першочергові завдання:

- вдосконалення моніторингу закупівель шляхом автоматизації аналізу даних і підвищення прозорості;
- застосування соціальних й екологічних критеріїв у закупівлях для досягнення цілей сталого розвитку;
- запровадження сертифікації фахівців у сфері закупівель із розробкою єдиних освітніх програм.

Отже, проведене дослідження дозволяє зробити висновок про необхідність вдосконалення організаційно-правових механізмів публічних закупівель шляхом інтеграції міжнародних стандартів, професіоналізації закупівельників і посилення моніторингу. Разом з тим запровадження положень Стратегії реформування дозволить підвищити ефективність закупівельної системи та сприятиме економічному розвитку країни.

Список використаних джерел

1. ДСТУ ISO 20400:2019 стійкі закупівлі. настанови (ISO 20400:2017, IDT). URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=88066.
2. Іваненко О. Публічні закупівлі та прозорість: глобальні та локальні тенденції. Економіка сьогодні. 2022. № 33 (4). С. 17–23.
3. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування: Постанова Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 № №1178. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-п#Text>.
4. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2025 № №922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>.
5. Про схвалення Стратегії реформування системи публічних закупівель на 2024-2026 роки та затвердження операційного плану її реалізації у 2024-2025 роках, для оцінки



Бурбела Алла Леонідівна,

викладачка кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ФІНАНСОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: АДАПТАЦІЯ ТА ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ

Стан сучасного фінансового ринку України є індикатором рівня її розвитку та відіграє суттєву роль в її економіці. Фінансовий ринок впливає на кожен складову національної економіки визначаючи основні риси та особливості кожного з її секторів, а також є поєднувальним елементом між наявними джерелами вільних фінансових ресурсів та тих, суб'єктів, що мають в них потребу та відчують значну їх нестачу. Він забезпечує ефективний перерозподіл капіталу та підтримує фінансову стабільність економічної системи [1, с. 1170].

У сучасному світі інвестиційна діяльність зіткнулася з безпрецедентними викликами, що виходять за рамки традиційних економічних коливань. Інвестори змушені адаптуватися до складного середовища, яке формується під впливом масштабних світових подій: збройних конфліктів зокрема, на території України, економічне протистояння між провідними державами та нестабільної політичної ситуації в стратегічно важливих регіонах. Ці фактори суттєво ускладнюють процес аналізу та прийняття інвестиційних рішень, вимагаючи від інвесторів більш ретельного підходу до оцінки ризиків та можливостей.

На волатильність фінансового ринку суттєво впливають глобальні політичні ситуації та події міжнародного характеру. Інвестори завжди реагують на зміни у світовій політиці, навіть незначні новини про потенційні міжнародні конфлікти або економічні обмеження можуть спричинити серйозні коливання на ринку. Як показує досвід останніх років спрогнозувати реакцію інвесторів майже не можливо, так як учасники ринку демонструють досить непередбачувані реакції на ті чи інші політичні чи економічні виклики, що свідчить про складність ситуації на фінансовому ринку. Особливо це виявляється у динаміці біржових індексів, вартості валют і т. д.

Інвестори, прагнучи оптимізувати свої портфелі в умовах нестабільності, обирають між двома основними стратегіями: консервативною (інвестування в безпечні активи, такі як золото та державні облігації) та агресивною (інвестування в сектори, що демонструють високий потенціал зростання в умовах глобальних змін).

Ефективність інвестування в умовах високої невизначеності залежить від здатності інвестора диверсифікувати ризики та проводити глибокий аналіз геополітичних подій. Відсутність чіткої інвестиційної стратегії може призвести до значних фінансових втрат, тоді як раціональне управління активами, засноване на комплексному аналізі ринку, є ключовим фактором досягнення інвестиційних цілей.

Геополітична нестабільність в Україні, мала катастрофічні наслідки для глобальних фінансових ринків. Ще з 2014 року це дало початок тривалій кризи, що супроводжувалося посиленням геополітичних ризиків, дестабілізацією енергетичних ринків та введенням санкцій. Ці фактори спричинили значну волатильність на фондових ринках та змусили інвесторів переглянути свої стратегії.

Повномасштабне вторгнення в Україну у 2022 році спровокувало ланцюгову реакцію подій, що призвели до глибокої кризи в українській економіці та, як наслідок, до значних дестабілізаційних процесів на фінансовому ринку.

Основні наслідки для фінансового ринку України:

- збільшення кількості несплати платежів за кредитами, що призвело до зростання кредитних ризиків для банків;
- недостатня ліквідність через відтік депозитів та обмеження доступу до фінансування;

- банкрутство деяких банків через нездатність обслужити свої зобов'язання;
- значне зменшення обсягів торгівлі на українському фондовому ринку;
- знецінення гривні та зростання процентних ставок призвели до збільшення витрат держави на обслуговування державного боргу [2].

У контексті зростаючої геополітичної нестабільності, інвестори стикаються з необхідністю розробки та застосування комплексу стратегій, спрямованих на мінімізацію ризиків та збереження вартості інвестицій. Серед таких стратегій особливо виділяються хеджування, диверсифікація та інвестування в захисні активи.

Для управління ризиками використовують хеджування, що передбачає використання деривативних фінансових інструментів (таких як ф'ючерси та опціони) з метою зменшення потенційних фінансових втрат, пов'язаних зі змінами ринкових цін на базові активи. Класичним прикладом хеджування є купівля опціонів put для страхування портфеля від зниження його вартості.

Зниження ризиків шляхом диверсифікації полягає у розподілі інвестиційного портфеля між різноманітними активами, секторами та географічними регіонами. Метою диверсифікації є зниження несистематичного ризику, тобто ризику, пов'язаного зі специфічними рисами окремих активів або сегментів ринку. Диверсифікований портфель може поєднувати акції, облігації та нерухомість.

Стратегія, спрямована на збереження капіталу в умовах підвищеної ринкової волатильності, полягає у інвестуванні в захисні активи. Захисні активи, такі як золото, державні облігації високорейтингових країн та валюти-притулки (наприклад, швейцарський франк), традиційно демонструють більш високу стабільність вартості порівняно з іншими активами під час економічних спадів та фінансових криз. Інвестування в такі активи дозволяє знизити ризик втрат та зберегти реальну купівельну спроможність інвестиційного портфеля [3, с. 43].

Сучасна геополітична ситуація характеризується високим рівнем нестабільності, що значно ускладнює прогнозування та моделювання фінансових ринків. Інвестори зіштовхуються з необхідністю адаптації своїх стратегій до нових реалій, оскільки традиційні економічні цикли все частіше перериваються екзогенними шоками, такими як збройні конфлікти та торгові війни.

Геополітична нестабільність створює складне середовище для інвесторів. Волатильність ринків, зміни в глобальних ланцюгах постачання та непередбачуваність політичних рішень вимагають від інвесторів високої адаптивності. Використання таких інструментів, як хеджування та диверсифікація, дозволяє знизити ризики, але не гарантує прибутків. Успіх на фінансових ринках залежить від здатності інвестора швидко реагувати на зміни та приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності

Список використаних джерел:

1. Татарин Н. Б., Чоп Т. І. Проблеми фінансового ринку України та шляхи їх подолання. Економіка і суспільство. 2019. №18. С.1169-1173
2. Городніченко Ю., Чурій О. Фінансові ринки під час війни та після неї. Вокс Україна. Економіка. Аналітика. URL: <https://voxukraine.org/finansovi-rynky-pid-chas-vijny-ta-pislya-neyi> (дата звернення: 21.12.2024).
3. Мороз В. В. Фінансові ринки та інвестиційні стратегії в умовах геополітичної нестабільності. Актуальні проблеми економіки. 2024. №8. С. 40-46.



Бурлай Тетяна Вікторівна,
докторка економічних наук, доцентка,
провідна наукова співробітниця відділу економічної теорії
Інституту економіки та прогнозування НАН України,

СОЦІАЛЬНА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ДЕРЖАВИ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ

Соціальна резильєнтність (стресостійкість) – одне з ключових понять концепції резильєнтності, яку експерти визначають як здатність системи, суспільства чи спільноти протистояти небезпеці та поглинати небезпеки, зберігаючи свої базові структури і трансформуючись у спосіб, що краще забезпечить виживання в майбутньому [1]. Говорячи про соціальну резильєнтність держави, маємо на увазі її інституційному спроможність виконувати свої базові соціальні функції, пов'язані з задоволенням потреб населення у соціальному забезпеченні та захисті, охороні здоров'я та догляді, освіті та професійній підготовці, зайнятості, пенсійному та ін. видах соціального страхування, екологічній і епідеміологічній безпеці тощо. Саме соціальна резильєнтність держави є запорукою стресостійкості суспільства, тобто його здатності «поглинати потрясіння, викликані катастрофами, надзвичайними ситуаціями та кризами, і відновлюватися таким чином, щоб спільнота швидко повернулася до нормального функціонування та продовжувала рухатися траєкторією зростання» [2, с. 2].

Цілком закономірно, що за нинішніх умов надзвичайної глобальної турбулентності та частоти масштабних каскадних криз, що роблять держави і суспільства соціально вразливими та економічно й інституційно крихкими, соціальна резильєнтність визначена одним з пріоритетів порядку денного Глобального соціального саміту під назвою «Другий всесвітній саміт соціального розвитку», який Генеральна Асамблея ООН скликає в листопаді 2025 року. Враховуючи, що ООН визначає соціальний розвиток як опору досягнення Цілей сталого розвитку, цей Саміт покликаний актуалізувати зобов'язання щодо Копенгагенської декларації соціального розвитку та реалізації відповідної Програми дій (1995 р.), орієнтованих на вирішення трьох ключових проблем – бідності, безробіття, соціального відторгнення, – як і низки інших, включаючи соціальну нерівність і відсутність справедливого доступу до національних ринків праці та житла, а також систем освіти, охорони здоров'я та соціального захисту [3, с. 20–25, 41–49].

Одним з визначальних чинників соціальної резильєнтності держав на сьогодні є ефективність їхньої політики реагування на глобальні гібридні ризики і загрози. Пояснюється це тим, що в останні роки світ живе в умовах глобального конфлікту у новій гібридній системі «мир–війна», що стала сучасною формою зміни світоустрою, у якому результат гібридних воєн безпосередньо визначається цивілізаційною, економічною та інформаційно-цифровою складовою [4, с. 23–36]. Триваюча повномасштабна російсько-українська війна є показовим прикладом сучасної гібридної війни.

Недарма на зустрічі лідерів Всесвітнього економічного форуму у жовтні 2024 р. було наголошено, що нині чотири сили – геополітична фрагментація, технологічна трансформація, екологічна реконцептуалізація та поляризація суспільств – створюють «світ, який є більш складним і невизначеним, ніж будь-коли раніше». І нагальним завданням постає стабілізація його розвитку на тлі зростаючих глобальних ризиків, найбільш значимими з яких у найближчі роки будуть дезінформація, у т. ч. згенерована штучним інтелектом, екстремальні погодні явища, поляризація суспільств, кібербезпека, міждержавні збройні конфлікти, а також брак економічних можливостей [5]. Поєднуючись, глобальні ризики набувають гібридного характеру, і часто є наслідком реалізації так званих гібридних загроз, які, за експертним визначенням, опосередковують дії, здійснювані державними або недержавними суб'єктами, що мають на меті підірвати основи або завдати відчутної шкоди супротивнику шляхом поєднання як відкритих, так і прихованих військових і цивільних засобів [6].

Беручи до уваги воєнні реалії та завдання повоєнної відбудови й забезпечення України, необхідно формувати вітчизняну державну політику, що спирається на кращий світовий досвід у побудові національних систем реагування на сучасні гібридні загрози. Для України, як країни – кандидата на вступ до ЄС, корисними, насамперед, будуть практики створеного 2017 р. Європейського центру передового досвіду з протидії гібридним загрозам (European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats), зокрема, в частині розробки Гібридної інструментальної панелі (Hybrid Toolbox), яка об'єднує традиційні і новітні інструменти для скоординованої відповіді Євросоюзу на гібридні кампанії супротивників, що значно посилює його здатність виявляти, аналізувати та адекватно реагувати на різноманітні гібридні загрози [4, с. 284–292]. Інституційним підґрунтям цьому стало, поряд з іншим, впровадження 2022 р. нової ініціативи ЄС «Стратегічний компас для безпеки та оборони», що передбачає конкретні заходи за такими чотирма напрямками: швидкі та рішучі дії в кризових умовах; захист європейців від гібридних загроз; інвестиції в оборонно-безпекові технології; співпраця з партнерами для досягнення оборонно-безпекових цілей.

Важливим напрямом політики ЄС з реагування на сучасні гібридні загрози є застосування комплексного екосистемного підходу до посилення національної резильєнтності, у тому числі соціальної. У межах стратегічного форсайту управління Євросоюзу використовують спеціальну аналітичну модель (CORE), яка дозволяє контролювати потенційні зони уразливості та каскадні ефекти гібридних загроз, і структурно передбачає: сім основ демократичної системи (почуття справедливості та рівне ставлення; громадянські права і свободи; політична відповідальність і підзвітність; верховенство права; стабільність; надійність / доступність; прогностичні можливості); три сфери дій (урядування; громадянське суспільство; національна економіка); три рівні розгляду загроз (локальний; національний; міжнародний) [6, с. 31–47]. Адаптація такої моделі до умов і цілей післявоєнного соціоекономічного поступу України дуже доцільна, зважаючи на зростаючу об'єктивну потребу в посиленні її соціальної (поряд з ін. видами) резильєнтності у глобальній гібридній системі «мир–війна».

У цьому зв'язку особлива увага розробників вітчизняної політики, спрямованої на підвищення соціальної резильєнтності держави, має бути приділена рекомендації Департаменту з економічних і соціальних питань Секретаріату ООН щодо важливості оцінювання та ефективного завбачення впливу повторюваних каскадних криз і їх довготривалих наслідків, що є непропорційно тяжкими саме для соціально вразливих верств населення, і виявляються у помітному зростанні крайньої бідності, послабленні продовольчої безпеки, посиленні нерівності доходів і добробуту, розширенні гендерних розривів, обмеженні доступу малозабезпечених громадян до національних систем охорони здоров'я та освіти [3, с. 55].

Список використаних джерел:

1. Jorge M., Goenechea M. An Approach to the Unified Conceptualization, Definition, and Characterization of Social Resilience. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2022. Vol. 19. No. 9. Article 5746. DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph19095746>
2. Bodas M., Peleg K., Stoler N., Adini B. Understanding Societal Resilience – Cross-Sectional Study in Eight Countries. *Frontiers in Public Health*. 2022. Vol. 10. Article 883281. DOI: 10.3389/fpubh.2022.883281
3. World Social Report 2024. Social Development in Times of Converging Crises: A Call for Global Action. UN DESA, October 2024. URL: <https://social.desa.un.org/sites/default/files/publications/2024-10/DESA%20World%20Social%20Report%202024%20FINAL%20WEB.pdf>
4. Економічні суперечності глобалізації та локалізації: форми руху і розв'язання : колективна монографія / за ред. акад. НАНУ А. А. Гриценка. ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»; ДННУ «Академія фінансового управління». Київ, 2024. 588 с. ISBN 978-617-14-0269-0.
5. Annual Meeting of the Global Future Councils – Collective Action to Tackle Global Crises. World Economic Forum, October 17, 2024. URL: <https://www.weforum.org/press/2024/10/annual-meeting-of-the-global-future-councils-collective-action-to-tackle-global-crises/>
6. Jungwirth R., Smith H., Willkomm E. et al. Hybrid Threats: A Comprehensive



Ваврищук Микола Васильович,
аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

В умовах сучасних викликів, стрімкого розвитку технологій та зростання обсягів побутових відходів, питання ефективного управління ними стає надзвичайно актуальним для місцевих органів влади. Впровадження цифрових інструментів в цю сферу здатне значно підвищити ефективність, знизити витрати та забезпечити прозорість у процесах збору, транспортування та переробки відходів. Цифровізація дозволяє не лише оптимізувати логістичні та адміністративні процеси, але й забезпечити більш точне прогнозування обсягів відходів, покращити взаємодію з громадянами та підприємствами, а також сприяти реалізації політик сталого розвитку на місцевому рівні. У цьому контексті особливо важливими є розробка інноваційних рішень для інтеграції різних цифрових платформ та систем управління відходами, що дозволяють органам місцевого самоврядування ефективно реагувати на потреби громади та сприяти збереженню навколишнього середовища.

Технології управління відходами за останні роки значно еволюціонували, що стало наслідком зростаючої потреби мінімізувати негативний вплив відходів на навколишнє середовище та підвищити ефективність процесів їх обробки. Сучасні підходи охоплюють широкий спектр рішень — від традиційних методів, таких як компостування та захоронення, до інноваційних технологій, що використовують Інтернет речей, штучний інтелект та інші передові технології для покращення збору, сортування та переробки відходів. Ці новітні підходи відкривають нові можливості для сталого управління відходами, забезпечуючи більшу ефективність, прозорість та інтеграцію в глобальні екологічні ініціативи [1].

Враховуючи швидкий розвиток цифрових технологій та їхній вплив на різні сфери життя, управління побутовими відходами на місцевому рівні за допомогою інноваційних цифрових рішень стає важливою складовою стратегії сталого розвитку. Впровадження таких інструментів дозволяє не лише вирішувати поточні проблеми, а й створювати умови для системного покращення ситуації в сфері відходів, підвищення ефективності використання ресурсів та зниження негативного впливу на навколишнє середовище. У таблиці 1 представлено ключові цифрові інструменти, які активно використовуються для управління побутовими відходами в зарубіжній практиці.

Таблиця 1. Цифрові інструменти для ефективного управління побутовими відходами на місцевому рівні

Інструмент	Опис	Переваги	Додаткові зауваження
Інтелектуальні системи збору та сортування відходів	Контейнери з датчиками моніторингу заповнення автоматичного повідомлення про необхідність вивезення.	Оптимізація маршрутів збору, зниження витрат на паливе, зменшення викидів CO ₂ .	Зменшення витрат на транспортування, підвищення ефективності роботи з відходами.

Платформи для моніторингу та звітності	Онлайн-системи для відслідковування обсягів відходів, місць збору та ефективності переробки	Прозорість процесів, можливість для місцевих органів влади оптимізувати стратегії управління відходами.	Забезпечення громадян та підприємств інформацією про належне управління відходами.
Мобільні додатки для громадян	Додатки для інформування мешканців про графік вивезення відходів та місця збору для сортування.	Підвищення обізнаності громадян, залучення до процесу сортування і зниження обсягів відходів.	Інтерактивні функції, наприклад, нагадування або квизи для залучення громадян до сортування.
Платформи для обміну відходами	Онлайн-ресурси для обміну відходами між підприємствами та громадянами, що можуть бути використані для інших процесів.	Зниження обсягів відходів, економія ресурсів, підвищення сталості виробництва.	Підтримка вторинного використання відходів як сировини.
Використання блокчейн-технологій	Блокчейн для відстеження руху відходів, забезпечення прозорості процесу.	Прозорість, підвищення довіри громадян, уникнення шахрайства з утилізацією відходів.	Може бути використано для верифікації переробки та утилізації відходів.
Інтернет речей (IoT)	Використання IoT пристроїв для моніторингу та управління відходами на всіх етапах їх обробки, від збору до утилізації.	Інтелектуальний моніторинг, оптимізація витрат на утилізацію, інтеграція з іншими системами для автоматизації процесів.	Дозволяє інтегрувати різні типи відходів, покращити ефективність системи збору і переробки, знизити витрати.
Big Data	Використання великих даних для аналізу обсягів, типів і поведінки споживачів щодо відходів.	Поглиблений аналіз для покращення стратегії збору і утилізації відходів, прогнозування потреб у майбутньому.	Допомагає у виявленні тенденцій, плануванні ресурсів і ефективному управлінні відходами в масштабах міста або регіону.
Штучний інтелект (AI)	Застосування алгоритмів машинного навчання для автоматизації сортування та прогнозування обсягів відходів.	Збільшення точності сортування, передбачення пікових навантажень на систему утилізації, підвищення ефективності.	AI може допомогти створити адаптивні системи для управління відходами, що постійно вчаться на основі нових даних.

Примітка. Складено автором на основі [2-5].

Сучасні та інтелектуальні рішення, засновані на ІТ-інструментах, все частіше впроваджуються в місцеві системи управління відходами. Завдяки впровадженню таких рішень, місцеві органи влади можуть більш точно прогнозувати обсяги відходів, автоматизувати процеси збору і транспортування, а також здійснювати реальний моніторинг ефективності переробки. Такі системи дозволяють не лише поліпшити логістичні процеси, а й забезпечити прозорість для громадян і підприємств, що стимулює їх до більш активної участі в процесах сортування відходів і збереження ресурсів. Наприклад, платформи для моніторингу дозволяють органам місцевого самоврядування в реальному часі стежити за обсягами відходів, знижувати неефективні витрати та впроваджувати більш точні стратегії управління відходами. Інтелектуальні рішення також відкривають нові можливості для інтеграції відходів у замкнуті економічні цикли, сприяючи розвитку циркулярної економіки. Використання технологій дозволяє виявляти нові шляхи для переробки та повторного використання матеріалів, що допомагає зменшити потребу в нових ресурсах та знизити навантаження на навколишнє середовище. Крім того, ці технології дозволяють створювати інноваційні моделі співпраці між підприємствами, громадянами та органами влади, що підтримує сталий розвиток національної економіки України.

Таким чином, інтеграція інтелектуальних ІТ-рішень в управління відходами є необхідним кроком до сталого розвитку, оскільки вона забезпечує оптимізацію всіх етапів процесу управління відходами та сприяє більш раціональному використанню ресурсів. Впровадження таких технологій в Україні допоможе не лише підвищити ефективність систем, але й сприятиме покращенню якості життя в громадах, зниженню негативного впливу на екологію та розвитку нових можливостей для бізнесу і суспільства.

Циркулярна економіка передбачає мінімізацію утворення відходів та максимальне використання матеріалів у процесах переробки. Це завдання стає все більш актуальним, адже саме раціональний підхід до відходів дозволяє значно зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та ефективно використовувати ресурси. Поводження з відходами є ключовим аспектом у цьому процесі, адже часто те, що на перший погляд здається непотрібним, може бути цінною сировиною. Спалювання або захоронення відходів не лише призводить до втрати ресурсів, але й сприяє забрудненню навколишнього середовища, тому важливо запроваджувати належні заходи для їх ефективного збору та підготовки до повторного використання.

Використання сучасних технологій у цій сфері має величезний потенціал для зменшення загального екологічного впливу. Це не лише дозволяє підвищити ефективність системи переробки, а й сприяє зміні соціальних аспектів, зокрема екологічної свідомості громадян, що допомагає зменшити кількість відходів, які не підлягають переробці. Досягнення цього потенціалу можливе завдяки використанню передових технологій, таких як програмне забезпечення для управління відходами, Big Data, Інтернет речей (IoT) Інтелектуальні системи збору та сортування відходів тощо. Разом з тим на місцевому рівні впровадження цифрових технологій може зіштовхнутися з проблемою залучення кваліфікованих кадрів у сфері управління відходами. На нашу думку, базові публічно-управлінські рішення бажано розробляти на державному рівні і давати можливість впроваджувати на місцях вже готові алгоритми. Однак важливо зазначити, що такі технології мають високі витрати, що обмежує їх масове впровадження, а також вимагають специфічних технічних умов для ефективного застосування. Тому необхідно провести подальші дослідження для оцінки ефективності цих технологій залежно від умов і специфіки їх впровадження.

Список використаних джерел:

1. Czekala, W., Drozdowski, J., & Łabiak, P. (2023). Modern Technologies for Waste Management: A Review. *Applied Sciences*, 13(15), 8847. <https://doi.org/10.3390/app13158847>
2. Utilizing Digital Technologies for Waste Management. URL: https://www.researchgate.net/publication/357871569_Utilizing_Digital_Technologies_for_Waste_Management
3. Ahmed, A. A. A. & Asadullah, A. (2020). Artificial Intelligence and Machine Learning in Waste Management and Recycling. *Engineering International*. Vol. 8 (1). pp. 43–52.
4. Anagnostopoulos, T. et al. (2017) Challenges and Opportunities of Waste Management

5. Berg, H., Sebestýen, J., Bendix, P., Le Blevenec, K. (2020). Digital waste management. European Environment Agency. URL: <https://www.eionet.europa.eu/etcs/etc-wmge/products/etc-wmge-reports/digital-waste-management>



Варгатий Ілля Юрійович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО БЮДЖЕТНОГО ФІНАНСУВАННЯ У СФЕРІ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ

Сучасний світ перебуває у стані динамічних змін, які потребують нових підходів до управління людськими ресурсами, особливо у сфері державного управління. Одним із ключових чинників забезпечення сталого розвитку суспільства є якісна підготовка управлінських кадрів, яка, своєю чергою, залежить від ефективності фінансування освітніх програм. У статті обговорюються інноваційні підходи до бюджетного фінансування у сфері підготовки управлінських кадрів, спираючись на вітчизняний та зарубіжний досвід.

Система фінансування освіти в Україні базується на традиційних підходах, що часто виявляються недостатніми для забезпечення сучасних потреб. Як зазначає В.І. Пила, ключовою проблемою є низька ефективність використання бюджетних коштів, що пов'язано з відсутністю чіткої стратегії інноваційного розвитку освітньої сфери [2]. Зарубіжний досвід свідчить, що інноваційні підходи, такі як державно-приватне партнерство (ДПП), використання грантових програм та контрактного фінансування, можуть значно підвищити ефективність освітніх систем [4].

Головними викликами для України є: обмеженість бюджетних ресурсів, що виділяються на підготовку кадрів у сфері державного управління; недостатнє врахування потреб регіонів та специфіки їхнього соціально-економічного розвитку; відсутність інноваційних механізмів фінансування, що забезпечували б довгострокову стійкість освітніх програм [3].

Згідно з дослідженнями Н.О.Бабіної, впровадження сучасних інструментів фінансування, таких як ваучери на освіту, мікрофінансування та освітні кредити, дозволяє адаптувати освітні програми до вимог ринку праці [4].

Для подолання зазначених проблем пропонується впровадження таких інноваційних підходів:

1. Моделі результативного фінансування. Запровадження механізмів, де розподіл коштів залежить від досягнення визначених результатів (наприклад, рівень працевлаштування випускників), сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів [2].

2. Державно-приватне партнерство. Участь приватного сектору у фінансуванні програм підготовки кадрів дозволяє зменшити навантаження на державний бюджет та покращити якість освіти через інноваційні методи навчання [5].

3. Грантове фінансування. Підтримка наукових досліджень та освітніх проектів через надання грантів сприяє розвитку академічної мобільності та міжнародного співробітництва [3].

4. Інтеграція цифрових технологій. Використання інструментів електронного урядування для оптимізації процесу управління бюджетними коштами [1].

Зарубіжні практики демонструють ефективність інноваційних підходів. Наприклад, у США використовується модель ваучерного фінансування, де кошти на освіту передаються безпосередньо студентам, що дозволяє підвищити їхню відповідальність за результати навчання [5]. У Фінляндії активно розвивається державно-приватне партнерство, що забезпечує фінансування сучасних програм підготовки управлінців, орієнтованих на

інноваційні рішення [4].

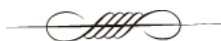
На основі проведеного аналізу пропонуються такі рекомендації для України:

1. Розробка нормативно-правової бази для впровадження інноваційних моделей фінансування.
2. Створення умов для залучення приватного сектору до фінансування освітніх програм.
3. Розвиток механізмів грантового фінансування та підтримки дослідницьких проектів у сфері публічного управління [2; 3].
4. Запровадження цифрових інструментів моніторингу та контролю за використанням бюджетних коштів [1].

Інноваційні підходи до фінансування освіти є важливим чинником підвищення ефективності підготовки управлінських кадрів в Україні. Вони сприяють раціональному використанню ресурсів, адаптації освітніх програм до сучасних викликів та забезпеченню сталого розвитку суспільства. Спираючись на зарубіжний досвід, Україна має всі шанси запровадити ефективні механізми фінансування, які забезпечують якість підготовки кадрів відповідно до потреб держави та ринку праці.

Список використаних джерел:

1. Пила В.І. Освітні тренди у глобальному вимірі. 2019. Збірник наукових праць XVIII Міжнародної науково-практичної конференції «Побудова інформаційного суспільства: ресурси і технології» (Київ, 19-20 вересня 2019 р.). К: УкрІНТЕІ, 2019. С.286-289.
2. Пила В.І. Інноваційний чинник в економічному розвитку країни. Економіка регіону. 2017. Т. 13. Вип. 4. С. 1251–1263.
3. Пила В.І. Стратегія прискорення соціально-економічного розвитку регіонів // Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації: збірник тез III Міжнародної науково-практичної конференції. Хмельницький: ХУУП, 2017. С. 181–183.
4. Бабіна Н.О. Інструменти фінансування діяльності вищих навчальних закладів: зарубіжний досвід. Modern Science – Moderní věda. 2020. № 3. С. 120–124.
5. Коваленко Д.І. Перспективні інструменти фінансування розвитку системи вищої освіти. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2016. № 1–2. С. 90–98.



Василиків Михайло Миронович,

здобувач вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки,
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ПРИБУТКУ ЯК ФІНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Прибуток, як ключовий фінансовий результат, відіграє фундаментальну роль у забезпеченні спроможності підприємства до здійснення поточної діяльності, розширення виробничих потужностей, підвищення продуктивності праці та зміцнення його конкурентних позицій на ринку. Крім того, прибуток є джерелом формування бюджетних ресурсів через сплату підприємствами податку на прибуток та інших обов'язкових платежів. Він також допомагає фінансуванню розвитку підприємств, стимулюванню працівників і реалізації інших стратегічних завдань. Тому в отриманні прибутку завжди зацікавлені не лише власники та керівники підприємств а й трудові колективи та держава.

Вивчення природи доходу як фінансового результату діяльності підприємства потребує розгляду його сутності, джерел формування та найбільш поширених форми вияву. У наукових працях багатьох економістів категорія «прибуток» розглядається в контексті таких загальновідомих понять, як: дохід, капітал, відсоток, праця, рента та інші. З огляду на різноманітність підходів до визначення поняття «прибуток», існує на сьогодні потреба в чіткому окресленні його економічної природи, що й буде визначальним у

виявленні сутності та функцій прибутку підприємства. Незаперечно, що це має важливе значення для ідентифікації джерел його формування та розробки механізму поповнення прибутку для підприємств і в умовах воєнної агресії.

Так, відомий дослідник-економіст О.І. Бланк вважає, що «прибуток – це втілений у грошовій формі дохід підприємця на вкладений капітал, що характеризує його винагороду за ризик здійснення підприємницької діяльності та є різницею між сукупним доходом і витратами у процесі здійснення підприємницької діяльності» [1].

Сучасні економісти, адаптуючи теорію прибутку до змінених умов господарської діяльності, значно розширили їхні зміст і методологічну базу. Унаслідок цього в економічній науці ХХ століття сформувалися кілька ключових концепцій прибутку:

- теорія «продуктивності капіталу», згідно з якою прибуток – це винагорода за ризик від інвестованих у виробництво засобів;
- теорія «утримання» тлумачить трактувала прибуток як винагороду за ризик від інвестованих у виробництво засобів;
- теорія, в якій прибуток є результатом інвестування монополії – покупець повинен купувати товар (послуги) монополіста, що забезпечує йому найвищий прибуток.

Як бачимо, погляди на природу прибутку в сучасній західній та й українській економічній літературі, зводяться до таких чотирьох положень:

1. Прибуток – це дохід від факторів виробництва, винагорода власника підприємства (фірми) за надані ним фактори (засоби) виробництва.
2. Прибуток – це винагорода за підприємницьку діяльність і технічні вдосконалення.
3. Прибуток – це монопольний дохід, породжений монопольним становищем товаровиробника. Він визначається як частина доходу, пов'язаного з «неприродними або штучними обмеженнями».
4. Прибуток – це винагорода (плата) за ризик і невизначеність.

Важливо зауважити, що еволюція ринкових відносин диктує необхідність нових підходів до управління процесами формування та розподілу прибутку, що й зумовило нові підходи у трактуванні сутності прибутку підприємств. Так С. Ф. Покропивний розглядає прибуток як ту частину виручки, що залишається після відшкодування усіх витрат на виробничу і комерційну діяльність підприємства [2]. Однак таке трактування на наш погляд, зосереджене лише на декількох аспектах і не враховує широти його економічного змісту та практичного виявлення.

Потрібно зазначити, що прибуток – це передусім, частина грошових накопичень, що створюється підприємством будь-якої форми власності. Тому А. М. Поддєрьогін трактує прибуток як частину додаткової вартості, створеної та реалізованої, готової до розподілу; підприємство одержує прибуток, як втілену в створеному продукті вартість, яка буде реалізована й набуде грошової форми [3].

На нашу думку, доволі чітко та повне визначення сутності та ролі прибутку подано групою вітчизняних дослідників під керівництвом В.М. Федосова та С.І. Юрія, які вважають, що «прибуток є найважливішою фінансовою категорією, що відображає позитивний фінансовий результат господарської діяльності підприємства; він впливає на зміцнення комерційного розрахунку, є джерелом не лише забезпечення внутрішньогосподарських потреб підприємства, а й формування бюджетних ресурсів держави; прибуток є метою підприємницької діяльності і водночас джерелом витрат для розвитку виробництва. Це одна з основних фінансових категорій ринкової економіки» [4].

Отже, розглянуті нами теоретичні позиції щодо сутності прибутку підприємств, свідчать про багатовимірність і неоднозначне трактування змісту цього поняття. Сокільки в практичній діяльності підприємств дуже рідко можна побачити вияв коктетної теорії в її чистому вигляді. Прибуток як кінцевий фінансовий результат діяльності підприємств є складним поняттям, що вміщує собі сукупність багатьох чинників, різнопланових за напрямком своєї дії. Тому, досліджуючи природу прибутку не можна забувати про те, що мало вкласти свій капітал і керувати виробництвом, необхідно належним чином організувати збут виробленого продукту задля отримання прибутку.

Узагальнюючи вищевикладене зауважимо, що прибуток можна охарактеризувати як фундаментальну категорію ринкової економіки, як одночасно є простим стимулом підприємницької діяльності та складним економічним феноменом, що потребує

багатофакторного аналізу. Він слугує як фінансовим індикатором, так і руйнуванням економічного зростання, вимагаючи постійного моніторингу, аналізу та вдосконалення управління. Відносно простота прибутку підприємства визначається тим, що прибуток є основною і головною рушійною силою економіки ринкового типу, основним мотивом діяльності підприємств. Складність прибутку зумовлена множинністю сутнісних сторін, які він відображає. Враховуючи це, прибуток є кінцевим фінансовим результатом діяльності підприємства, що потребує своєчасного виявлення та комплексної оцінки його величини.

Список використаних джерел

1. Управління фінансами підприємств : підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник, В.С. Андрієць. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 792 с.
2. Економіка підприємства: Підручник / за ред. С.Ф. Покропивного. К.: КНЕУ, 2006. 350с.
3. Поддєрьогін, А. М., Білик М.Д. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНЕУ, 2008.
4. Фінанси: підручник / за ред. С. І. Юрія., В. М. Федосова. 2-ге вид., переробл. і доповн. К. : Знання, 2012. 688 с.



Васильєва Олександра Іллівна,

докторка наук з державного управління, професорка, професорка кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПРОФЕСІЙНОГО СТАНОВЛЕННЯ СЛУЖБОВЦІВ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Сьогодні необхідні професійні кадри в органах публічної влади особливо для прискорення відновлення зруйнованого війною, подальшого соціально-економічного розвитку як територіальних громад і регіонів, так і України загалом. Необхідні кадри нової якості, які здатні здійснювати професійну діяльність в умовах викликів сьогодення. Саме тому дедалі більшої актуальності набуває необхідність у модернізації системи професійного навчання, зміні формату підготовки сучасних управлінців, які можуть вчасно реагувати на виклики воєнного та повоєнного часу.

Україна не була готова до повномасштабної війни, що почалася 24 лютого 2022 року та спричинила потрясіння і зміни в багатьох сферах нашого життя: економічній, політичній, соціальній, екологічній, психологічній тощо. Закон України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію» [4] передбачає прописані мобілізаційні плани для кожної територіальної громади, а також кожного громадянина країни. Законом також зазначено, що «відповідальність за організацію мобілізаційної підготовки і стан мобілізаційної готовності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, Збройних Сил України, інших військових формувань, оперативно-рятувальної служби цивільного захисту та підприємств, установ, організацій покладається на відповідних керівників» [4, ст. 26].

Однак, таких документів або не було, або ж вони були «неактуальними». Багато територіальних громад, зокрема на Запоріжжі, Київщині, Луганщині, Сумщині, Харківщині, Херсонщині, Чернігівщині, опинились фактично один на один з ворогом. Посадовці та службовці органів публічної влади, а також депутати місцевих рад самі вирішували, як чинити – виїжджати чи працювати під окупацією або брати до рук зброю і боротися за звільнення своїх територіальних громад від окупантів.

На місцевому рівні з'явився новий напрямок роботи – створення добровільних формувань громад, угруповань територіальної оборони відповідно до Закону «Про основи національного спротиву», який було прийнято 16 липня 2021 року і який вступив в дію напередодні повномасштабного вторгнення. Зазначеному Закону також не була приділена належна увага. І це було першим потужним викликом на початку цієї страшної війни. Цей виклик залишається і сьогодні, бо ця страшна війна в нашій країні триває. Попри це, більшість представників органів місцевого самоврядування залишилися на місцях, чинили опір, організовували евакуацію людей, а після звільнення територіальних громад від

окупантів, організували життєдіяльність населених пунктів у нових умовах, прикладами стали міста Ірпінь, Гостомель та інші в Київській області. Саме посадовці органів місцевого самоврядування очолили в своїх населених пунктах загони територіальної оборони та чинили спротив окупантам. Прикладом є місто-герой Ірпінь, у якому міський голова Олександр Маркушин з перших днів зі зброєю в руках став на захист свого улюбленого міста. Селищний голова Гостомелю Юрій Прилипка був вбитий на початку березня 2022 року в той час, коли він роздавав хліб мешканцям селища.

Такі випадки непоодинокі не тільки в Київському регіоні, а й во всіх регіонах, у кожній територіальній громаді є свої приклади героїчних дій. Викладаючи публічне управління та адміністрування, а також інші навчальні дисципліни, викладачі повинні про ці подвиги обов'язково згадувати, бо це, впершу чергу, приклади патріотизму та відповідальності посадових осіб за отриману від людей довіру під час виборчих перегонів, професіоналізму в воєнний час. Однак, є і випадки, коли депутати, голови територіальних громад розгубились, не взяли на себе відповідальність за певні рішення, переїхали у безпечне місце, де не було бойових дій. І про це теж необхідно згадувати, бо це теж виклики у конкретних територіях, населених пунктах.

Можна навести багато прикладів, коли посадові особи й органи місцевого самоврядування самі ініціювали волонтерський рух або активно сприяли йому, представники органів місцевого самоврядування та місцеві депутати активно включались у волонтерську діяльність та допомогу внутрішньо переміщеним особам (ВПО). На перше місце у цих відносинах виходить важливість довіри, що є однією з невід'ємних якостей особистості і виявляється тільки в процесі колективної взаємодії. Отож, зважаючи на високий рівень стресу у внутрішньо переміщених осіб, пов'язаного з втратами рідних; не тільки з самим процесом міграції, а ще й з його вимушеним та раптовим характером; особливої важливості для ВПО набуває їх «включеність» у соціальну взаємодію на новому місці проживання та формування на цій основі об'єднувального соціального капіталу територіальної громади [3, с. 150-154].

Вважаємо, що професіоналізація публічних службовців є головною вимогою успішності задекларованих в Україні реформ [1]. Одним із пріоритетів реформування державної служби, служби в органах місцевого самоврядування та управління людськими ресурсами (HRменеджмент) в органах публічної влади відповідно до Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки (Стратегія), визначено «реформування системи професійного навчання державних службовців». Метою зазначеної Стратегії є побудова в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду [5].

В умовах воєнного стану діє спрощена процедура прийняття та звільнення державних службовців і службовців органів місцевого самоврядування, що теж породжує також певні ризики. За таких умов простіше звільняти «незручних» людей, які мають свою думку, та призначати «своїх». Чи є це сучасним викликом – вважаємо, що так, бо це суттєво впливає на ефективність та результативність у здійсненні повноважень органами місцевого самоврядування.

Одна із ключових проблем сьогодення – всі регіони аналізуються під спільним знаменником, хоча вони досить різні: території, що звільнені від окупації, території активних бойових дій, окуповані території та ті, які знаходяться в тилу (тилові). Немає, на жаль, в Україні тільки повністю безпечних територій. Отже, кожен регіон має свої конкретні умови, тому повинен мати адаптовані програми навчання для службовців органів місцевого самоврядування. І ми, викладачі закладів вищої освіти, повинні активно до цього залучатися, готуючи більш актуальні навчальні програми та дисципліни.

Сьогодні досить актуальним стає вивчення питань природи конфлікту, його функцій і наслідків у системі публічного управління та адміністрування. Проте проблематика конфліктів і управління ними в територіальних громадах, особливо у воєнний і повоєнний період, залишається малодослідженою. Наказом Національного агентства України з питань державної служби від 20 червня 2022 року №47-22 затверджено Методичні рекомендації щодо роботи з конфліктами в органах місцевого самоврядування [2], які пропонується використовувати як допоміжний інструмент при роботі з конфліктами, які виникають у органі місцевого самоврядування, в тому числі для запобігання, виявлення та розв'язання конфліктів, зниження та усунення конфліктної напруги в колективі, громаді, суспільстві.

Отже, особливо актуальною стає вивчення питань природи конфлікту, його функцій і наслідків у системі публічного управління та адміністрування. Проблематика конфліктів і управління ними в територіальних громадах, особливо у воєнний і повоєнний період, залишається конче актуальною, на перший план виходить навчання посадових осіб (службовців) органів публічної влади навичкам ефективної комунікації, формування культури ефективної взаємодії, порозуміння та діалогу. Ціннісно-правові аспекти діяльності органів публічної влади мають забезпечувати розуміння правових явищ у публічних службовців через систему наукових знань і світоглядні поняття, що об'єктивно відображають правову дійсність на службі в органах місцевого самоврядування.

Чому звернули увагу саме на сучасні виклики, бо саме в них сьогодні знаходяться перспективи вдосконалення навчання (підвищення кваліфікації) публічних службовців і це досить актуально та на часі.

Список використаних джерел:

1. Васильєва О.І., Васильєва Н.В., Приліпко С. М. Професіоналізація публічних службовців – вимога успішності задекларованих в Україні реформ. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2020. С. 18-25. URL: <https://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-1>
2. Методичні рекомендації щодо роботи з конфліктами в органах місцевого самоврядування : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 20.06. 2022 р. №47-22. URL : <https://nads.gov.ua/diyalnist/sluzhba-v-organah-miscevogo-samovryaduvannya/metodychnezabezpechennia-sluzhby-v-orhanakh-mistsevoho-samovriaduvannya/robo-ta-z-konfliktamy-vorhanakh-mistsevoho-samovriaduvannya>
3. Педько К.В. Особливості взаємозв'язків компонентів соціального капіталу внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: «Психологічні науки». 2018. №2 (1), С. 150–154.
4. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію : Закон України від 21 жовтня 1993 р. № 3542-XII (із змінами та доповненнями в редакції 01 січня 2025 р.). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text>
5. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 року № 831-р. URL : kmu.gov.ua



Велієв Тимур Ельханович,
аспірант кафедри менеджменту та публічного управління
Державного податкового університету

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ

Виникнення проблемної ситуації в певній галузі суспільного виробництва завжди пов'язують з необхідністю переглянути державно-управлінські впливи. Особливу увагу в контексті забезпечення мети Цілей сталого розвитку України до 2030 року приділено збалансованості економічного, соціального та екологічного розвитку, що дуже чітко окреслює необхідність забезпечення подальшого розвитку саме транспортної галузі.

Сьогодні для подальшого успішного розвитку національного господарства країни надзвичайно важливим є розвиток транспортної галузі, яка є невід'ємною складовою державної економічної та соціальної політики та забезпечення обороноздатності України. Вона є також базовим індикатором забезпечення якості життя населення, рівня соціально-економічного розвитку та охорони навколишнього середовища її регіонів і країни в цілому. Сталий розвиток України та забезпечення якісного рівня життя її населення сьогодні

визначено, як базові цінності. Однак, сучасна Україна зіштовхнулася із викликами воєнного часу, вирішенням безпекових питань, які пов'язані зі збереженням її державності, територіальної цілісності та суверенітету.

Отже, транспортна галузь є однією з базових галузей сучасної економіки, адже частка транспортного сектору у ВВП України у 2018 р. становила біля 9,3 %, а чисельність працюючих в цій галузі нараховувало близько 7 % від загальної чисельності зайнятого населення [1].

В оновленій Національній транспортній стратегії України на період до 2030 р. [2] зазначено, що вона дозволить підвищити інституційну спроможність органів управління транспортної галузі, сприятиме розвитку людського капіталу, цифровізації з метою реалізації реформ та підтримки євроінтеграційного курсу України, а її прийняття дозволить комплексний подальший розвиток транспортної галузі.

Наша країна володіє розвинутою інфраструктурою залізничного транспорту (21,7 тис. км залізниць), що посідає друге місце у Європі. Тому одним із важливіших є залізничний транспорт, який забезпечує виробничі та невиробничі потреби суспільного виробництва України, невиробничої сфери та населення в усіх видах перевезень, а вантажообіг у 2020 р. залізничного транспорту становив понад 60 % вантажообігу всіх видів транспорту [3].

Морські порти: Миколаїв, Одеса, Південний та Чорноморськ обслуговує майже 87 % вантажопотоку і є за обсягом вантажоперевезень найбільшими в Україні [4].

Згідно Закону України «Про транспорт» до складу автомобільного транспорту входять підприємства автомобільного транспорту, що здійснюють перевезення пасажирів, вантажів, багажу, пошти, авторемонтні і шиноремонтні підприємства, рухомий склад автомобільного транспорту тощо [5, ст. 30]

В умовах російської військової агресії в Україні, яка розпочалася 24 лютого 2022 року, вступив в силу Закон України «Про функціонування єдиної транспортної системи України в особливий період», який узаконює організаційно-правові основи функціонування єдиної транспортної системи України в особливий період, виходячи з положень таких законів: «Про транспорт», «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію», «Про оборону України» та інших нормативно-правових актів з цього питання [6].

Програма комплексного відновлення та розвитку території Київської області на 2023-2027 роки (Програма) [7] встановлює комплекс пріоритетних завдань та заходів для забезпечення ефективного та результативного процесу відновлення населених пунктів і територій Київщини, що постраждали внаслідок бойових дій, окупації та надзвичайних ситуацій, які пов'язані з безкінечними обстрілами, а також є місцями зі знищеною інфраструктурою, економікою й екологією.

Для реалізації завдань Програми були вибрані сім пріоритетних напрямів у комплексному відновленні та розвитку Київщини, серед яких і пропозиції від територіальних громад Київщини щодо розміщення об'єктів промислового та сільськогосподарського виробництва, транспортних та інженерних споруд і мереж; відбудова та розвиток закладів критичної та соціальної інфраструктури; створення безбар'єрного простору тощо. Вказана Програма передбачає не лише відбудову знищених та пошкоджених об'єктів у при столичному регіоні, а і стратегічні цілі для суттєвого підвищення конкурентоспроможності регіону [7].

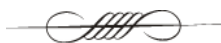
Відповідно до програмного документа «Україна 2020: Стратегія національної модернізації», перспективний розвиток економіки України оптимістично оцінюється як інноваційно-інвестиційний, який має забезпечити підвищення її конкурентоспроможності і це стосується й транспортної галузі України зокрема. Залучення інвестиційних коштів в інноваційні транспортні проекти є першочерговою умовою розвитку не тільки транспортної галузі, а й національної безпеки та конкурентоспроможності України; а створення сприятливого інвестиційного клімату є першочерговим завданням державної політики розвитку транспортної галузі.

Отже, державну політику розвитку транспортної галузі можна розглядати як вплив держави, спрямований на створення умов для переходу суб'єктів цього ринку від наявного стану функціонування до кращого порівняно з попереднім, що передбачає необхідність забезпечення її необхідними ресурсами: інвестиційними, земельними, людськими,

матеріальними, фінансовими тощо.

Список використаних джерел:

1. Інформація Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2024 р. № 1550. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhhvalennia-natsionalnoi-transportnoi-strategii-ukrainy-na-period-do-2030-roku-ta-zatverdzhennia-operatsiinoho-planu-zakhodiv-z-ii-realizatsii-u-20252027-rokakh-i271224-1550>
3. Річний звіт Антимонопольного Комітету України 2020. URL: <https://amcu.gov.ua/storage/app/uploads/public/605/4a0/e26/6054a0e268fc0702551413.pdf>
4. Про внесення змін до Стратегії розвитку морських портів України на період до 2038 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 грудня 2020 р. № 1634-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1634-2020-%D1%80#Text>
5. Про транспорт : Закон України від 10 листопада 1994 р. № 232/94 ВР. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-%D0%B2%D1%80#Text>
6. Про функціонування єдиної транспортної системи України в особливий період : Закон України від 20 жовтня 1998 р. № 194-XIV (в редакції 23.04.2021 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/194-14#Text>
7. Про затвердження Програми комплексного відновлення території Київської області на 2023-2027 роки : рішення Київської обласної ради 8 скликання від 17.10.2023 р. №726-21-VIII. URL: <https://kor.gov.ua/rishennia/zatverdzhennia-prohramy-kompleksnoho-vidnovlennia-terytorii-kyivskoi-oblasti/>



Верхняцький Владислав Вадимович

здобувач вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права
імені Леоніда Юзькова

УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Управління оборотними активами підприємства є ключовим елементом забезпечення його фінансової стабільності та ефективної діяльності. У сучасних умовах сталого економічного розвитку та перспектив повоєнного відновлення українських підприємств важливість цього аспекту значно зростає. Це зумовлено необхідністю адаптації до нових викликів, що виникають в умовах глобальних змін, підвищених екологічних вимог, соціальної відповідальності та відновлення економічної активності. Підприємства повинні не лише забезпечувати ефективне використання ресурсів, а й враховувати стратегічні пріоритети національної економіки, спрямовані на відбудову інфраструктури, підтримку місцевих громад і розвиток інноваційних підходів до управління.

Управління оборотними активами в контексті сталого економічного розвитку передбачає не лише досягнення високої фінансової ефективності, а й врахування принципів екологічної та соціальної відповідальності, інтеграції сталих практик у процеси управління. Це дозволяє підприємствам не лише забезпечувати економічну вигоду, а й сприяти збереженню ресурсів і підтримці загальної стабільності економіки на довгострокову перспективу. Тому актуальність дослідження цього питання обумовлена необхідністю ефективного управління ресурсами в умовах, що постійно змінюються, з метою досягнення сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства.

Управління оборотними активами в контексті сталого розвитку включає в себе комплексний підхід до ефективного використання ресурсів з урахуванням екологічних, соціальних та економічних факторів. Це дозволяє не лише досягти фінансової стійкості підприємства, але й сприяти збереженню природних ресурсів та підтримці соціальної відповідальності. Можемо виділити такі напрями [1; 2]:

1. Управління запасами – передбачає оптимізацію рівня запасів, що враховує не лише економічну ефективність, а й екологічні стандарти. Це включає зниження витрат на зберігання та обробку матеріалів, мінімізацію відходів та використання ресурсів, що сприяють сталому розвитку. Важливим аспектом є також управління відновленням і переробкою запасів для зменшення їх впливу на навколишнє середовище.

2. Управління дебіторською заборгованістю – полягає в ефективному керуванні заборгованістю з врахуванням не лише фінансових показників, але й соціальних аспектів, таких як справедливість та своєчасність оплати для підтримки сталих партнерських відносин. Встановлення оптимальних термінів оплати та управління кредитними лімітами має на меті забезпечити фінансову стабільність, не порушуючи соціальних стандартів.

3. Управління кредиторською заборгованістю – включає визначення оптимальних термінів оплати та стратегічне планування платежів з урахуванням фінансової стійкості компанії та її довгострокових зобов'язань. Важливим є також врахування етичних і екологічних аспектів у відносинах з постачальниками, зокрема, укладання угод, що сприяють сталому розвитку.

4. Управління грошовими коштами – передбачає ефективне управління ліквідністю, що включає не тільки фінансові інтереси, але й екологічну та соціальну відповідальність. Це означає використання фінансових ресурсів для інвестицій у сталий розвиток, підтримку інноваційних та екологічно чистих технологій, а також залучення кредитних ліній, що відповідають принципам сталого фінансування.

Управління оборотними активами в умовах сталого розвитку є особливо актуальним у період повоєнного відновлення, оскільки спрямовано на досягнення гармонії між фінансовою ефективністю, екологічною безпекою та соціальною відповідальністю підприємства. У цьому контексті підприємства повинні вміло поєднувати оптимізацію ресурсів і забезпечення ліквідності з урахуванням вимог сталості, що включають не тільки економічні, але й екологічні та соціальні фактори. В умовах відновлення економіки після воєнних дій ключовим завданням є створення системи управління, яка сприяє швидкій стабілізації діяльності підприємств, підвищенню конкурентоспроможності та водночас підтримує принципи соціальної відповідальності та екологічної стійкості.

Список використаних джерел:

1. Bondarenko, S., Makoveieva, O., Polishchuk, A., Mosin, M. Project approach in an anti-crisis management system of financial sustainability of industrial enterprise. *Social Development and Security*, 2020, 10(2), P. 90-104. <https://doi.org/10.33445/sds.2020.10.2.10>
2. Dong, J., & Zhang, Q. (2024). Sustainable Development of the Real Economy: Supply Chain Finance and Enterprise Financialization. *Sustainability*, 16(9), 3574. <https://doi.org/10.3390/su16093574>



Віжановський Владислав Андрійович,

здобувач вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

Синчак Віктор Петрович,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської
справи, страхування та фондового ринку Хмельницького університету управління та права
імені Леоніда Юзькова

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ ТА ЇХ МІСЦЕ У ДОХОДАХ БЮДЖЕТУ

Податкові надходження є важливим елементом фінансової системи кожної держави, адже саме вони становлять основну частину дохідної частини державного бюджету. В умовах сучасних економічних і політичних викликів, зокрема під час воєнного стану, ефективне управління податковими надходженнями набуває особливої значущості. Зростання ролі податків у фінансуванні державних витрат вимагає детального аналізу соціально-економічної сутності податкових надходжень, їхніх функцій та місця в економічній системі країни.

Податкові надходження – це основні фінансові ресурси, які держава отримує через систему оподаткування. Вони є результатом діяльності фізичних та юридичних осіб, які сплачують податки до державного або місцевих бюджетів. Податкові надходження поділяються на прямі та непрямі податки, що визначаються відповідно до характеру оподатковуваних об'єктів: доходів, майна, споживчих товарів чи послуг. Прямі податки – це податки, які безпосередньо стягуються з доходів або майна платників податків, до яких належать податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), податок на прибуток підприємств, земельний податок тощо. Непрямі податки, зокрема ПДВ та акцизи, є додатковими витратами на споживчі товари та послуги, і їх сплачують кінцеві споживачі [1, с. 130].

Податкові надходження мають не лише економічну, а й соціальну функцію. Вони здійснюють перерозподіл доходів у суспільстві, що дозволяє фінансувати соціальні програми, зокрема охорону здоров'я, освіту та соціальний захист населення. Враховуючи соціально-економічний контекст, податки можуть виступати як механізм регулювання економічної нерівності, забезпечуючи доступ до необхідних соціальних послуг для всіх верств населення.

Податкові надходження займають центральне місце в структурі доходів державного бюджету. В Україні, як і в інших країнах, основну частину надходжень забезпечують такі податки, як ПДВ, податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) та акцизи. В умовах війни роль податків у забезпеченні фінансування державних видатків значно зростає, оскільки бюджет потребує додаткових ресурсів для фінансування оборони, підтримки соціальних програм і відновлення економіки [2].

Під час воєнного стану важливою є стабільність податкових надходжень, оскільки зростання витрат на оборону та інші державні потреби вимагає ефективного управління фінансами. Як зазначає Р. Бачо, під час воєнного стану в Україні відзначається зниження обсягів економічної активності, що впливає на зменшення податкових надходжень, однак забезпечення податкової дисципліни і боротьба з ухиленням від сплати податків дозволяють зберігати стабільність доходів бюджету [1, с. 132].

Податкові надходження не лише забезпечують фінансову основу для функціонування держави, а й безпосередньо впливають на економічний розвиток. Вони формують умови для проведення економічної політики, стимулювання інвестицій, розвитку підприємництва, а також забезпечують соціальну справедливість через систему перерозподілу ресурсів.

Особливий акцент на вплив податків на економічний розвиток робиться в дослідженнях В. Макогона, який зазначає, що належне функціонування податкової системи дозволяє створювати сприятливі умови для розвитку малого та середнього бізнесу, що є важливим чинником стабільного економічного зростання [2].

Податкові надходження можуть також бути інструментом стабілізації економічних процесів, зокрема через фіскальні механізми. В умовах економічних криз або війни податкові важелі, такі як зниження податкового навантаження або запровадження податкових канікул для підприємств, можуть допомогти зберегти економічну активність і підтримати підприємців у складний період [3, с. 192].

Система податкових надходжень в Україні має низку проблем, серед яких варто виділити високий рівень податкового навантаження на бізнес, значну тіньову економіку та недостатню ефективну систему адміністрування податків. Як зазначає І. Назаркевич, ці проблеми призводять до зменшення надходжень до бюджету та погіршення фінансової стабільності держави [4, с. 140].

У перспективі вирішення цих проблем полягає в оптимізації податкової системи, зокрема в запровадженні більш гнучких та адаптованих до сучасних реалій механізмів оподаткування. Важливим кроком є також вдосконалення податкового контролю, що дозволяє зменшити рівень ухилення від податків і забезпечити стабільні надходження до бюджету. В цьому контексті значення мають пропозиції щодо покращення податкового адміністрування, зокрема впровадження цифрових технологій в систему збору податків, як зазначено в роботі С. Пирого та І. Пирого [5, с. 313].

Основним нормативно-правовим актом, що регулює податкові відносини в Україні, є Податковий кодекс України (ПКУ), який регламентує порядок обчислення та сплати податків, а також визначає їхні основні категорії та види. Стаття 1 Податкового кодексу України визначає податки як обов'язкові платежі, що справляються в порядку і розмірах, встановлених цим кодексом [6].

Податкові надходження не лише забезпечують фінансову стабільність держави, але й мають великий вплив на соціально-економічний розвиток. Вони створюють основу для реалізації державних програм, зокрема, у сфері освіти, охорони здоров'я, інфраструктурних проєктів, а також у забезпеченні обороноздатності країни. В умовах воєнного стану, коли бюджети багатьох державних програм мають бути скориговані, ефективне управління податковими надходженнями стає ключовим фактором для підтримки економічної стабільності країни. Так, підвищення ефективності збору податків може забезпечити необхідне фінансування для відновлення після бойових дій та для вирішення соціальних проблем населення [7, с. 65].

Під час війни роль податкових надходжень особливо зростає, адже необхідно забезпечити фінансування не тільки для соціальних потреб, але й для збереження економічної інфраструктури, а також для відновлення підприємств, які постраждали від бойових дій. Податкові надходження дозволяють уряду не лише підтримувати соціальні програми, але й стимулювати відновлення інвестицій у важливі галузі, включаючи індустриальні парки та інші інфраструктурні проєкти. Автори Я. Німак і Т. Тучак відзначають, що фіскальні важелі, як-от податкові пільги, можуть суттєво підтримати бізнес у складних економічних умовах, стимулюючи розвиток індустриальних парків і створення нових робочих місць [7].

Особливу роль у період війни відіграють податкові важелі, що дозволяють уряду адаптувати систему оподаткування до поточних умов. Зокрема, тимчасові податкові пільги для підприємств, що працюють у сфері оборони або займаються відновленням інфраструктури, можуть забезпечити необхідні ресурси для розвитку критично важливих галузей. Як зазначає І. Ярошенко, зміни в податковому законодавстві під час війни сприяють скороченню податкового навантаження на підприємства, що дозволяє їм зберігати фінансову стабільність і продовжувати свою діяльність [8, с. 140].

Незважаючи на важливість податкових надходжень, в Україні існує низка проблем, які знижують їхню ефективність. Серед основних проблем можна відзначити високу частку тіньової економіки, недостатню ефективність податкового контролю та нецільове використання бюджетних коштів. Однак для подолання цих проблем необхідно вжити таких заходів, як посилення цифровізації податкової системи, підвищення рівня податкової дисципліни серед платників податків. Удосконалення електронних систем звітності та автоматизації процесів дозволять знизити витрати на адміністрування податків та зменшити можливості для ухилення від їх сплати.

Отже, податкові надходження є важливим інструментом державної фінансової політики та займають важливе місце у формуванні бюджетів країни. У період війни їх значення ще більше зростає як є основного джерела фінансування потреб держави. В умовах економічних труднощів, зокрема війни, важливим є належне управління податковими надходженнями для збереження фінансової стабільності та реалізації соціальних програм. Податкові реформи, підвищення ефективності податкового адміністрування та боротьба з ухиленням від сплати податків дозволять Україні забезпечити стабільні надходження до бюджетів і сприяти економічному розвитку в умовах сучасних викликів.

Список використаних джерел:

1. Бачо Р., Пойда-Носик Н., Лоскоріх Г., Потокі Г. Податкові надходження та бюджет України: статистичний аналіз їх взаємозв'язку під час воєнного стану. *Acta Academiae Beregsiensis. Economics*. 2024. № 7. С. 130-142.
2. Макогон В. Д. Податкові надходження у системі формування дохідної частини бюджету. *Економічний вісник університету. Збірник наукових праць науковців та аспірантів*. 2019. № 41. URL: <http://surl.li/emgzes> (дата звернення: 28.11.2024).
3. Матвійчук Л., Олійник Л. Податкове навантаження вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану: методичний аспект. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 3. С. 192-198.
4. Назаркевич І., Шутко А. Роль податків у доходах державного бюджету України. *Молодий вчений*. 2022. № 9 (109). С. 139-143.
5. Пирога С. С., Пирога І. С. Правові засоби забезпечення ефективності податкового контролю. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*, 2022. Серія ПРАВО. Випуск 69. С. 311-316.
6. Податковий кодекс України від 02.12.2012 № 2755-VI. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2013. № 13-14, № 15-16, № 17. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 28.11.2024)
7. Тучак Т., Німак Я. Фіскальні важелі та правові засади створення індустріальних парків в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-64> (дата звернення: 28.11.2024)
8. Ярошенко І. В. Бізнес у воєнний час: особливості оподаткування. *Бізнес Інформ*. 2023. № 4. С. 137-142.



Гамзіна Ольга Михайлівна

провідна економістка

Інститут демографії та проблем якості життя НАН України

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ШКОДИ, ЗАВДАНОЇ ПРИРОДНО-РЕСУРСНОМУ ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ВНАСЛІДОК РОСІЙСЬКОЇ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ

Практика компенсації збитків, отриманих у результаті військової агресії – це право країни, яка стала жертвою агресії. Водночас у сучасному міжнародному правовому полі виплата компенсацій – це дуже рідкісне явище. Найбільш близькі до практики (тобто фактичного виконання) лише два кейси. Це реалізація рішень Компенсаційних комісій ООН, які були створені після вторгнення Іраку в Кувейт (1990 рік) та Ефіопсько-Еритрейської війни (1998-2000 роки). Також можна розглядати рішення Міжнародного Суду ООН у справі «Коста-Ріка проти Нікарагуа» від 2018 р., але це рішення не виконується [1, с. 47].

Адекватна та повна оцінка збитків, завданих Україною внаслідок російсько-української війни, зокрема і збитків природним ресурсам – це надзвичайно складне, унікальне завдання. Можна виділити декілька визначальних аспектів такого завдання [1, с. 47]:

1) безпрецедентний масштаб бойових дій. Цей конфлікт характеризується розширенням зони бойових дій, а також у принципі дуже великим масштабом завдання пошкоджень;

2) предметне визначення заподіяної шкоди. Ще одна істотна складова цієї війни – це безпрецедентні масштаби бойових дій у принципі та супутніх руйнувань зокрема.

Проблема (і, відповідно, завдання) полягає в тому, що при використанні різних підходів до оцінки такий поділ може бути неоднаковим. Зокрема, можна відзначити протиріччя у розмежуванні збитків при застосуванні відомчого підходу до оцінки, витратного, рентного, відновлювального методів. Зокрема, слід вирішити такі протиріччя:

1) відомче ставлення лісових насаджень; 2) неоднаковий ступінь залучення лісових ресурсів у економічні процеси; 3) пов'язаність лісових ресурсів із сільськогосподарським потенціалом.

Щодо методології, і щодо методики оцінки шкоди природним ресурсам (лісам) важливо відзначити те, що на сьогодні вони в основному сформовані, і активно застосовуються з тією чи іншою інтенсивністю. Питання полягає в тому, щоб адаптувати їх безпосередньо до умов російсько-української війни, а також до характеру та розмірів руйнувань.

Щодо цього можна виділити такі аспекти подолання різночитань між методологічною основою оцінки та методичним апаратом [2, с. 144]:

а) необхідність переведення натуральних показових збитків у грошові, зокрема в рамках ринкової кон'єктури;

б) необхідність адаптації методології та методики обліку для виявлення непрямих збитків, зокрема шкоди інтересам та правам фізичних осіб, які прямо не залучені до процедур природокористування;

в) необхідність зіставлення методології обліку шкоди лісовим ресурсам з урахуванням шкоди, який було завдано країні у цілому. З одного боку, існує ризик випадання деяких елементів природної сфери. З іншого боку, є ймовірність подвійного обліку одного й того ж ушкодження.

Методика оцінки шкоди лісових ресурсів у результаті бойових дій передбачає таку оцінку за двома основними напрямками, - прямий збиток та непрямий збиток. У свою чергу, вони розділяться на кілька елементів [2, с. 148]:

1) прямі збитки лісовим масивам внаслідок бойових дій – знищення чи пошкодження дерев та іншої рослинності ділянки;

2) непрямий збиток лісовим масивам, який безпосередньо не виявляється у знищенні дерев та іншої рослинності, але який спричиняє поступову деградацію ландшафту або ж неможливість його господарського використання.

3) «відкладені збитки», тобто шкода, яка буде завдаватися вже після закінчення бойових дій.

Одним із найперспективніших методів оцінки є геоінформаційний метод. Він охоплює наступні напрями оцінки збитків та завданої шкоди [2, с. 149]

а) використання сучасних методів дистанційного зондування Землі (спутникових угруповань), зокрема спеціалізованого інструментарію з метою оцінки шкоди кожного елемента природи;

б) використання нових методів масового дистанційного моніторингу - спеціалізованих безпілотних літальних апаратів;

в) застосування геоінформаційних систем як базису для інтеграції отриманої інформації, зокрема використання інформаційної бази (геоінформаційних систем) як основи узагальнення всіх отриманих даних.

Геоінформаційна складова методології оцінки збитків включає такі елементи: програмне забезпечення щодо моніторингу; існуючі бази даних (у тому числі відкритих даних) щодо моніторингу земної поверхні, інформації попередніх етапів моніторингу; інструментарій зі збирання інформації від сучасних систем дистанційного зондування та його адаптації з іншими інформаційними складовими [3, с. 308].

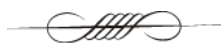
Очевидно, що завдання з оцінки завданої шкоди та збитків природним ресурсам не може бути виконано українською стороною самотужки. Річ не тільки у вартості самої процедури оцінки, а й у тому, що інструментарій такої оцінки не може бути віднайдений в

межах української юрисдикції. Значна частка такого інструментарію (головним чином засоби дистанційного зондування Землі, накопичені бази даних моніторингу земної поверхні) знаходяться у розпорядженні інших держав або ж міжнародних корпоративних структур. Втім, частина обсягу робіт з оцінки може бути виконана лише на низовому організаційному рівні, - силами та засобами місцевих громад, на території яких було зафіксовано факти руйнування, завдання збитків та шкоди [4, с. 55].

Відтак, ресурсне наповнення майбутньої роботи з фіксації фактів забруднення та руйнування, а також експертної та грошової оцінки цих руйнувань має бути забезпечене на партнерських засадах, з певним залученням організаційної та інформаційної допомоги іноземних партнерів.

Список використаних джерел

1. Магомедов А. Оцінка економічних наслідків війни та втрат економіки України // Актуальні питання у сучасній науці. 2024. №1 (19). С. 45-50.
2. Шпильова Ю., Бендасюк О., Лагодієнко В. Зарубіжні практики оцінювання збитків для повоєнного відновлення довкілля // Innovation and Sustainability. 2023. №1. С. 140- 149.
3. Герасимчук Л.О. Військові дії як чинник утворення відходів. Таврійський науковий вісник. 2023. №133. С. 305-312.
4. Медицький І. Кримінологічна оцінка наслідків (втрат) від збройної агресії проти України // Науковий вісник Дніпровського державного університету внутрішніх справ. 2023. №1. С. 52-59.



Гарашук Олена Василівна,

докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної
Полтавського державного аграрного університету

Куценко Віра Іванівна,

докторка економічних наук, професорка,
Заслужена діячка науки і техніки України,
головна наукова співробітниця
відділу природних ресурсів та екологічної безпеки
Інституту демографії та проблем якості життя НАН України

Анісімов Вадим Миколайович,

молодший науковий співробітник
відділу природних ресурсів та екологічної безпеки
Інституту демографії та проблем якості життя НАН України

ОСВІТНІЙ ЧИННИК ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Знання нині стають основним ресурсом соціально-економічного розвитку, що засвідчується формуванням у світі, передусім в найбільш розвинених країнах, «знанневої» економіки або ж економіки знань. Це зумовлює особливе значення освіти як галузі економічної діяльності безпосереднім функціональним призначенням якої є надання знань людині, що уособлює та генерує їх. Відповідно освіта перетворюється на важливий фактор соціально-економічного розвитку, визначаючи його характер та динаміку [1, с. 96].

Загалом велике значення освіти для прогресу усього людства здавна усвідомлювали його найкращі уми. Так академік В.І. Вернадський, обстоюючи важливість освіти як однієї з підвалин існування нації, також розглядав знання – тобто результат розумової діяльності людини – як визначальний чинник розвитку всієї нашої планети [2, с. 100-265].

Сьогоднішній світ характеризується наростанням глобальних загроз таких як: війни та збройні конфлікти, глобальна нерівність та бідність, демографічні проблеми,

антропогенне забруднення довкілля та зміна клімату, що у свою чергу загострює існуючі соціальні проблеми і породжує нові. В таких умовах для кожної країни, поряд із завданнями забезпечення високих показників економічного розвитку, постають питання національної безпеки.

Необхідність розв'язання безпекових проблем створює нові виклики і для освіти. У цьому аспекті привертають увагу напрацювання професора В.І. Пили щодо дослідження напрямів розвитку освіти в сучасному світі – взаємозалежному складному, крихкому, невизначеному, неоднозначному, ризикованому, нестабільному, що безпрецедентно швидко змінюється; в якому, поряд з означеними вище чинниками глобальних загроз, враховуються також виклики пов'язані з сучасними радикальними змінами в технологічному способі виробництва, такими як: розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, штучний інтелект, біотехнології та інші досягнення науки і техніки, що докорінно трансформують матеріальні основи існування людської цивілізації [3].

У вказаному контексті В.І. Пила розглядає питання компетенцій, які має надавати освіта, виділяючи три ключових компетенції потрібних людині майбутнього, а саме: автономна діяльність, використання інструментів в інтерактивному режимі та діяльність у соціально неоднорідних групах і обґрунтовуючи в зв'язку із цим необхідність забезпечення у освітньому процесі формування відповідної бази знань, навичок, цінностей, інструментів і етичних норм. Причому відмічається, що зміни у навчанні (методах, методиках, програмах, інструментах) мають відбуватись вже сьогодні, забезпечуючи ефективну освіту від початкового рівня і впродовж усього життя. [3, с. 287-290].

Для України сьогодні головною проблемою національної безпеки є війна з російським агресором, що завдає нашій країні величезних втрат як людських, так і матеріальних. Стосовно освіти прямі збитки інфраструктури за даними Київської школи економіки склали 6,8 млрд. доларів [4, с. 4].

Разом із тим, незважаючи на воєнний стан, в освітній сфері України відбувається процес оновлення, спрямований на поліпшення навчально-виховного процесу, підвищення рівня надання освітніх послуг і підготовки кадрів [5], що, враховуючи особливе значення освіти, матиме безпосередній вплив на національну безпеку. Загалом, інновації в освіті – не новина і вона характерна для навчальних закладів усіх освітніх рівнів. Це, зокрема нові типи навчальних закладів та нові форми та методи управління, які знаходять дедалі ширше впровадження в закладах освіти.

Водночас в українській освіті залишається багато невирішених гострих проблем, що може негативно позначитись і на стані національної безпеки. Так, необхідним є підвищення якості освіти, адже, як свідчать наявні дані, кожен другий житель України не задоволений нею [1, с. 98]. Наразі у зв'язку із цим вкрай важливим є забезпечення розширення освітніх можливостей для молоді, підвищення освітнього рівня майбутньої робочої сили, а також покращення ресурсного забезпечення освіти. При цьому необхідно сприяти залученню на розвиток освіти недержавних коштів з різних джерел, зокрема грантових програм донорських організацій, благодійних фондів, підприємств, окремих громадян тощо. Поряд із тим потребують розв'язання питання щодо ефективного використання ресурсів, які спрямовуються на розвиток освітньої галузі.

В сучасних умовах подальший соціально-економічний розвиток України потребує оновлення системи освіти шляхом удосконалення матеріально-технічної бази навчальних закладів, модернізації навчального обладнання і поліпшення його основних експлуатаційних характеристик у відповідності з вимогами науково-технічного прогресу та потребами сучасного виробництва. А зміни в освіті – це фундамент для економічного прориву України та розвитку людського капіталу, адже освіта – це провідний напрям, який матиме довгостроковий вплив на розвиток держави. Отже, в Україні має бути створена система освіти, яка б допомагала сформувати громадянина для країни з інноваційною економікою, здатного захистити свою сім'ю та державу від зовнішніх загроз [5, с. 8-9]. Таким чином, розвиток освіти сприятиме соціально-економічному зростанню нашої країни в умовах національної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Лебеда Т.Б. Макроекономічні очікування від реалізації освітніх реформ в Україні // Економіка і прогнозування. 2015. №4. с. 96-106.
2. Вернадський В.І. Вибрані праці. Київ: Наукова думка, 2005. 299 с.
3. Пила В.І. Освітні тренди у глобальному вимірі // 36. наук. пр. 18-ої Міжнар. наук.-практ. конференції «Побудова інформаційного суспільства: ресурси і технології» (м. Київ, 19-20 вересня 2019). Київ, 2019. С. 286-289. URL: http://www.uinte.kiev.ua/sites/default/files/pobudova_inform._suspilstva_2019.pdf
4. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. Квітень 2024. 39 с. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf
5. Освіта переможців. Стратегічний план діяльності Міністерства освіти і науки України до 2027 року. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/Docs%20Kampania%20Priyom%2024/Strateh.plan.diyalnosti.MON.do.2027.roku.pdf>



Граматович Юлія Василівна,

старша викладачка кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ЕФЕКТИВНА КОМУНІКАЦІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР УСПІШНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Ефективна комунікація є основою всіх управлінських процесів, оскільки, якісний обмін інформацією стає визначальним для досягнення організаційних цілей та прибутковості діяльності.

Комунікація – це процес обміну інформацією між двома або більше особами чи групами, з метою досягнення спільного розуміння за допомогою вербальних або невербальних засобів [1, с. 66].

У контексті менеджменту комунікація набуває особливого значення та стає не просто обміном інформацією, а й інструментом управління, який допомагає менеджерам формувати доброзичливі відносини в колективі, ефективно розподіляти завдання, контролювати їх своєчасне виконання та реагувати на зміни зовнішнього середовища. Комунікація забезпечує виконання всіх загальних функцій менеджменту, а також встановлює та підтримує зв'язки між усіма ланками та рівнями управління при залученні працівників до реалізації місії організації.

Ефективність комунікації в менеджменті — це здатність забезпечити чіткий, своєчасний та взаємозрозумілий обмін інформацією між усіма рівнями організаційної структури. Дана ефективність визначається тим, наскільки якісно передані повідомлення сприяють досягненню цілей організації, зниженню рівня непорозумінь, формуванню довіри та підтриманню продуктивної взаємодії між членами команди [2].

Підвищенню ефективності комунікацій в менеджменті сприяє дотримання таких принципів, як: відкритість та прозорість, двосторонній характер, ясність, адекватність, своєчасність, цілісність, емпатія, активне слухання, відсутність бар'єрів, об'єктивність.

Варто відмітити, що ефективна комунікація не завжди означає відсутність проблем або миттєвий успіх, а це означає, що інформація була передана вчасно, зрозуміла і сприйнята таким чином аби спонукати до дії, розвивати відчуття причетності або бажання вирішити проблеми.

Комунікація в менеджменті є фундаментом для забезпечення ефективної взаємодії, прийняття рішень, досягнення організаційних цілей та підтримки конкурентоспроможності організації. Її значення зростає в умовах сучасного бізнес-середовища, яке вимагає швидкого реагування на виклики, адаптації до змін та інноваційного підходу до управління [3].

Сучасними інструментами та підходами щодо вивчення комунікацій у менеджменті є: цифрові технології (використання платформ для управління проєктами та систем для відеоконференцій), автоматизація комунікацій (чат-боти, CRM-системи для покращення комунікації з клієнтами, штучний інтелект), гібридні формати роботи (використання дистанційних інструментів для підтримки зв'язку у віддалених командах), тренінги для працівників (розвиток навичок міжособистісного спілкування та роботи в команді), системний підхід (уникнення комунікативних бар'єрів, забезпечення прозорості процесів) та дослідження емоційного інтелекту членів комунікаційного процесу.

Успіх залежить від гнучкого використання цих інструментів з урахуванням специфічних потреб організації та її культурних особливостей, а також від підтримання балансу між впровадженням інноваційних технологій і врахуванням людського фактору, який відіграє основну роль у досягненні результатів.

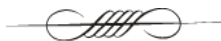
Отже, комунікація відіграє ключову роль у виконанні всіх основних функцій менеджменту, сприяючи адаптації організації до змін, формуванню її культури, підвищенню ефективності роботи, розв'язанню конфліктів, стимулюванню появи нових ідей та забезпеченню інноваційного розвитку в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Лозовський О. М. Управління комунікаційним процесом на підприємстві. Specialized and multidisciplinary scientific researches: with proceedings of the international scientific and practical conference. Amsterdam. Netherland, 2020. Vol. 1. P. 133-137.

2. Пила В. І., Арзянцева Д. А., Захаркевич Н. П. Методичні підходи до оцінки ефективності управління на підприємстві. Economics, management, law: challenges and prospects: Collection of scientific articles. Discovery Publishing House Pvt. Ltd., New Delhi, India, 2016. P. 168-173.

3. Менеджмент: підручник / під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.



Гриценко Дар'я Ігорівна

аспірантка кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

МЕДИЧНЕ СТРАХУВАННЯ : ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Актуальність дослідження медичного страхування в Україні зумовлена необхідністю оцінки його ефективності в контексті реформування системи охорони здоров'я, зростання витрат на медичні послуги та необхідності забезпечення доступності якісної медичної допомоги для всіх верств населення. Українська медична система сьогодні стикається з гострим дефіцитом фінансування. Державний бюджет, хоч і є основним джерелом коштів, не здатний забезпечити належний рівень медичних послуг для всіх громадян. Одним із перспективних шляхів вирішення цієї проблеми є розвиток системи медичного страхування.

Медичне страхування (Medical Insurance) - це форма особового страхування, що гарантує громадянам отримання медичної допомоги при настанні страхової події за рахунок нагромаджених страхових фондів. З соціально-економічного погляду медичне страхування є однією з найважливіших складових національних систем охорони здоров'я [1].

Питання медичного страхування є надзвичайно актуальним, адже воно виступає засобом захисту від ризиків, що стосуються найціннішого – здоров'я та життя людини, як на індивідуальному, так і на суспільному рівнях. Медичне страхування, як частина системи соціального захисту у сфері охорони здоров'я, забезпечує доступ до медичної допомоги незалежно від життєвих обставин, зокрема у разі хвороби чи нещасного випадку. Сьогодні існує три основні моделі фінансування охорони здоров'я: державне, обов'язкове та добровільне медичне страхування, а також їх комбінація у вигляді змішаної форми.

Фінансування системи охорони здоров'я зазвичай здійснюється у змішаній формі. У різних країнах світу система охорони здоров'я класифікується залежно від переважаючої моделі фінансування: державна (Англія, Ірландія, Італія, Шотландія), обов'язкове медичне страхування (Австрія, Бельгія, Нідерланди, Німеччина, Швеція, Японія) або змішана (страхово-бюджетна), як у США, де близько 90 % населення користується послугами приватних страхових компаній. [2, 3, 4]

Україна, здійснюючи ринкові трансформації в цій галузі, прагне сформувати змішану бюджетно-страхову систему фінансування охорони здоров'я, переймаючи досвід у інших країн світу.

Змішана бюджетно- страхова система фінансування охорони здоров'я в Україні є перспективним напрямом, що враховує досвід зарубіжних країн та відповідає потребам у підвищенні доступності та якості медичних послуг. Такий підхід поєднує переваги державного фінансування та страхових механізмів, забезпечуючи сталість ресурсів і зменшуючи фінансові ризики для населення.

Коротко наведемо обґрунтування вибору змішаної моделі:

1. Державне фінансування як основа доступності: у багатьох країнах з розвинутою системою охорони здоров'я (наприклад, Великобританія та Італія) основний акцент зроблено на державному фінансуванні, що гарантує базовий рівень медичних послуг для всього населення. В Україні це залишається важливим елементом, оскільки значна частина населення потребує безкоштовного доступу до медичної допомоги.

2. Досвід обов'язкового медичного страхування: у Німеччині, Японії та інших країнах система обов'язкового медичного страхування дозволила залучити додаткові ресурси до системи охорони здоров'я, розподіливши фінансове навантаження між роботодавцями, працівниками та державою. Цей підхід може бути адаптований в Україні для створення стабільної фінансової бази та стимулювання економічно активного населення до участі в системі страхування.

3. Роль добровільного страхування: у країнах із змішаними системами, таких як США, добровільне страхування забезпечує можливість доступу до ширшого спектра медичних послуг. В Україні розвиток приватного медичного страхування може слугувати додатковим механізмом, що дозволяє зменшити навантаження на державний бюджет.

4. Комбінований підхід у фінансуванні: поєднання бюджетного та страхового механізмів дозволяє забезпечити стабільність системи, уникнути дефіциту коштів та підвищити якість послуг. Наприклад, у Нідерландах та Швеції змішана модель показала високу ефективність, оскільки ресурси системи охорони здоров'я використовуються раціонально.

5. Переваги для пацієнтів та економіки: змішана система сприяє покращенню якості послуг, зниженню витрат на медицину для населення та забезпечує фінансову прозорість. Крім того, вона стимулює розвиток страхової медицини, створення робочих місць та зростання медичних інвестицій.

Отже, застосування змішаної бюджетно-страхової системи в Україні, з урахуванням досвіду таких країн, як Німеччина, США, Нідерланди та Японія, дозволить сформувати стійку систему охорони здоров'я, яка відповідає сучасним викликам і потребам населення. Це сприятиме досягненню балансу між соціальним захистом, фінансовою стійкістю та якістю медичних послуг.

Розвиток медичного страхування в Україні стримується низкою серйозних проблем. Зокрема, бракує фахівців з відповідною кваліфікацією, що ускладнює ефективне управління страховими програмами. Низькі заробітні плати та відсутність належної мотивації медичних працівників негативно впливають на якість надання послуг. Крім того, спостерігається низький рівень відповідальності страхових компаній перед своїми клієнтами. Законодавча база у сфері медичного страхування є недостатньо розвинутою, а населення часто не має достатньої інформації про переваги та ризики такого страхування.

Підсумовуючи вищенаведене, можна констатувати, що ключовою проблемою української системи охорони здоров'я є хронічне недофінансування з боку держави. Обсяг коштів, що виділяються на цю галузь, явно не відповідає реальним потребам населення та можливостям сучасної медицини. Це породжує цілу низку негативних наслідків:

– Корупція: нестача коштів створює сприятливе середовище для корупційних схем та зловживань у медичних закладах.

– Тіньова економіка: пацієнти змушені вдаватися до неофіційних платежів для отримання необхідної медичної допомоги, що сприяє розвитку тіньового сектору в охороні здоров'я.

– Нерівномірний розподіл ресурсів: фінансові ресурси розподіляються між медичними закладами неефективно, що призводить до диспропорцій у доступності та якості медичних послуг.

– Слабкий розвиток первинної медичної допомоги: недостатнє фінансування первинної ланки медичної допомоги призводить до перевантаження лікарень та ускладнює профілактику захворювань.

– Низька частка витрат на охорону здоров'я відносно ВВП: Україна витрачає на охорону здоров'я значно менше коштів у відсотковому відношенні до ВВП, ніж більшість розвинених країн, що негативно позначається на стані системи.

У зв'язку з цим, реформування системи охорони здоров'я є нагальною необхідністю. Впровадження таких інструментів, як страхова медицина, нові моделі надання медичної допомоги, платні послуги та оплата за фактично надані послуги, може стати важливим кроком на шляху до покращення ситуації. Проте, успіх цих реформ значною мірою залежить від того, чи зможе Україна:

– запозичити позитивний світовий досвід: вивчення та адаптація успішних моделей організації охорони здоров'я, що існують в інших країнах, дозволить уникнути багатьох помилок.

– врахувати помилки інших країн: аналіз негативного досвіду інших країн, які вже пройшли етап реформування системи охорони здоров'я, допоможе уникнути повторення тих самих помилок.

Таким чином, реформування системи охорони здоров'я в Україні потребує комплексного підходу, який враховує як внутрішні проблеми, так і світовий досвід. Лише за таких умов можна досягти якісних змін та забезпечити доступну та ефективну медичну допомогу для всіх громадян.

Список використаних джерел

1. Борисюк О. В. Розвиток медичного страхування в Україні із використанням зарубіжного досвіду. Регіональна економіка та управління. 2020. Вип. 1 (27). С. 45–50.
2. Бойко О., Хижинська Г. Апробація зарубіжного досвіду активізації медичного страхування в Україні. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 27. С. 93–97.
3. Медичне страхування в Австрії, Фінляндії, Швеції, Італії, Ізраїлі, США. URL: <http://forinsurer.com/public/04/05>
4. Медичне страхування та його особливості в зарубіжних країнах. URL: http://www.ufin.com.ua/analit_mat/strah_rynok
5. Міністерство охорони здоров'я URL: http://www.moz.gov.ua/ua/portal/pre_20090521_1.html



Гриценко Ольга Миколаївна,

кандидатка економічних наук, доцентка кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

БЮДЖЕТНО-ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Повномасштабна війна росії проти України призвела до кардинальних змін в усіх сферах життя, у тому числі й у бюджетно-податковій політиці. Ця тема є надзвичайно актуальною, оскільки податки є одним з основних джерелом формування бюджету держави, а їхня ефективна система є запорукою стабільності економіки в складних умовах.

Сучасна бюджетна система України зіткнулася з серйозним викликом —

повномасштабною військовою агресією з боку держави-агресора. В умовах воєнного стану критично важливо забезпечити стабільне виконання як державного, так і місцевих бюджетів.

Сьогодні Україна стоїть перед завданням не тільки підтримати ефективне функціонування бюджетної системи, але й переглянути та переорієнтувати стратегічні цілі, які були визначені раніше. Це стосується перерозподілу бюджетних ресурсів, надання соціальних послуг громадянам, збільшення видатків на оборону, перегляду джерел наповнення бюджету та залучення міжнародної фінансової допомоги. Узгодженість та оперативна координація бюджетної політики є необхідною умовою для підтримання фінансової стабільності країни. Ця роль залишатиметься ключовою і в повоєнний час [1, с. 194].

Бюджетна система відіграє ключову роль у фінансуванні військових та соціальних потреб під час війни, а також є фундаментом для майбутнього відновлення України. Повномасштабна агресія призвела до значних економічних потрясінь, що відобразились у скороченні доходів бюджетів усіх рівнів, зростанні дефіциту, посиленні залежності від зовнішньої фінансової підтримки, кардинальній зміні структури видатків, зокрема збільшенні витрат на оборону та безпеку, а також підвищенні навантаження на місцеві бюджети та необхідності їх підтримки. Однією з проблем бюджетної системи є те, що через війну та переорієнтацію економіки на забезпечення оборонних потреб, багато бюджетних програм та реформ було повністю або частково призупинено [2, с. 17].

Закон України, що регулює Державний бюджет на 2024 рік (№ 3460-IX від 9 листопада 2023 року), передбачає надходження до Державного бюджету в розмірі 1 трильйон 768,5 мільярдів гривень. Нижче наведені пункти описують ключові аспекти формування дохідної частини Державного бюджету України на 2024 рік, визначені Законом № 3460-IX. Розглянемо їх детальніше [3,4]:

1. Продовження справляння військового збору: Військовий збір залишається чинним, окрім оподаткування ним грошового забезпечення військовослужбовців під час воєнного стану (згідно з підпунктом 1.7 пункту 16-1 підрозділу 10 розділу XX Податкового кодексу України). Це означає, що з інших доходів фізичних осіб, таких як заробітна плата цивільних, доходи від підприємницької діяльності тощо, військовий збір і надалі стягуватиметься. Згідно з останніми змінами до Податкового кодексу України, які набули чинності 1 грудня 2024 року, відбулося збільшення ставки військового збору з 1,5% до 5% для більшості фізичних осіб.[5] З 1 грудня 2024 року ставка військового збору становить 5% від доходів фізичних осіб, таких як заробітна плата, доходи від оренди, виграші, банківські депозити та інші доходи. Для військовослужбовців та працівників силових структур, визначених законом, ставка військового збору залишається на рівні 1,5%. Існують певні нюанси щодо сплати військового збору фізичними особами-підприємцями (ФОП). Для ФОПів I, II та IV груп військовий збір запроваджується з 1 січня 2025 року у розмірі 10% від мінімальної заробітної плати. Для юридичних осіб III групи – 1% від доходу. Сплата з продажу майна: змінено порядок оподаткування продажу рухомого майна (легкові автомобілі, мотоцикли тощо). При продажу другого автомобіля протягом року сплачується 5% податку + 5% військового збору, а при продажу третього і більше – 18% податку + 5% військового збору (для військовослужбовців – 1,5% військового збору).

2. Спрямування ПДФО з грошового забезпечення військовослужбовців до спеціального фонду: Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), що утримується з грошового забезпечення військовослужбовців, розподіляється наступним чином: 75% – до спеціального фонду державного бюджету на відповідній території України (крім Києва) та 40% – до спеціального фонду державного бюджету на території міста Києва. Це означає, що значна частина цих коштів спрямована на фінансування потреб оборони та безпеки.

3. Збільшений норматив ПДФО до місцевих бюджетів: норматив зарахування ПДФО до місцевих бюджетів залишається на рівні 64% за рахунок зменшення нормативу зарахування до державного бюджету (21%). Це забезпечує більшу фінансову підтримку місцевих громад.

4. Поквартальна сплата податку на прибуток: підприємства з річним доходом понад 40 млн гривень сплачують податок на прибуток поквартально. Це забезпечує більш рівномірне надходження коштів до бюджету протягом року.

5. Диференційовані ставки рентної плати на природний газ: Застосовуються диференційовані ставки рентної плати на природний газ, тоді як діючі ставки на нафту та газовий конденсат залишаються незмінними. Це дозволяє стимулювати видобуток газу та враховувати кон'юнктуру ринку.

6. Розподіл рентної плати за користування надрами: 95% рентної плати за користування надрами для видобування корисних копалин загальнодержавного значення (природного газу, нафти та газового конденсату) спрямовуватиметься до державного бюджету, а 5% – до місцевих бюджетів за місцем видобутку. Це забезпечує баланс між загальнодержавними та місцевими інтересами.

7. Спрямування доходів Державного дорожнього фонду до загального фонду: Доходи Державного дорожнього фонду спрямовані до загального фонду державного бюджету. При цьому зберігається зарахування 13,44% акцизного податку з пального до бюджетів територіальних громад. Це означає перерозподіл коштів для фінансування першочергових потреб, зокрема оборони.

8. Незастосування індексації до ставок податків в абсолютних значеннях: у 2024 році не застосовуватимуть індекси споживчих цін та індекси цін виробників промислової продукції до ставок податків, визначених в абсолютних значеннях (акцизний податок, екологічний податок та рентна плата). Це забезпечить стабільність податкових ставок протягом року.

9. Застосування чинних ставок оподаткування: застосовуватимуться чинні ставки оподаткування з основних податків. Це означає, що суттєвих змін у ставках основних податків не передбачається.

Отже, на підставі проведеного аналізу варто відмітити, що зростання дохідної частини у 2024 році відповідно до планових показників 2023 року становить понад 25 %, а відповідно до фактичних надходжень 2022 року – понад 35 %. Основними чинниками зростання надходжень у 2024 році є розподіл ПДФО з грошового забезпечення військовослужбовців з місцевих бюджетів до державного бюджету й оптимістичний макроекономічний прогноз. В цілому у структурі доходів державного бюджету 2024 року зберігається позитивна тенденція зростання податку на додану вартість, податку на доходи фізичних осіб, акцизного податку та податку на прибуток підприємств. Таким чином, вище наведені зміни вказують на те, що бюджетна політика 2024 року спрямована насамперед на забезпечення фінансування оборони та безпеки, підтримку місцевих бюджетів та забезпечення стабільних надходжень до державного бюджету в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел

1. Західна О.Р., Круглякова В.В., Рахвал І.Р. Бюджетна політика України: стан, оцінювання, перспективи. Молодий вчений. 2023. № 10 (122). С. 194-199. 8.
2. Буй Т.Г., Прімерова О.К. Бюджетна система України: вплив війни та виклики повоєнної відбудови. Наукові записки НаУКМа. Економічні науки. 2023. № 8(1). С. 17-24.
3. Державний бюджет 2024: аналітична довідка від експертів Проекту USAID «ГОВЕРЛА» URL: <https://decentralization.ua/en/news/17421> (дата звернення: 02.01.2024)
4. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. 2024. URL: <https://openbudget.gov.ua/nationalbudget/incomes> (дата звернення: 02.01.2024)
5. Податковий кодекс України. Верховна рада України. Офіційний сайт. 2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 02.01.2024)



Гришнюк Олександр Михайлович

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ СТРАХОВОГО ЗАХИСТУ ВІД РИЗИКІВ ПРИРОДНОГО ПОХОДЖЕННЯ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Ризики природного походження є суттєвим фактором, що впливає на господарську діяльність сільськогосподарських товаровиробників. Ці ризики включають комплекс стихійних явищ, які мають раптовий, часто катастрофічний характер і можуть спричинити значні економічні втрати. Для убезпечення агробізнесу впродовж еволюції страхового ринку були сформовані такі форми організації страхового захисту від ризиків природного походження у сільському господарстві: традиційна, індексна, партнерські програми страхування, самострахування, резервні фонди тощо.

Традиційне страхування сільськогосподарських ризиків передбачає укладання договорів страхування між агровиробником і страховою компанією, яка покриває збитки від визначених ризиків (посухи, гради, повені тощо). Такий вид страхування має низку характеристик від стандартних страхових продуктів (охоплюють базові ризики, забезпечуючи захист у випадку втрати врожаю чи загибелі тварин) до компенсаційного механізму (страхові виплати надаються лише після оцінки збитків експертами страхової компанії). При цьому розмір страхових премій залежить від рівня ризику, виду культур, регіону та інших факторів.

Проте на сучасному етапі ринок вимагає застосування інноваційних підходів до страхування, зокрема нові підходи та технології, які дозволяють підвищити ефективність страхового захисту. Розглянемо окремі з них більш детально.

Індексне страхування базується на використанні погодних індексів, таких як кількість опадів, температура чи інші кліматичні показники, що вимірюються незалежними метеорологічними станціями [1]. Якщо індекси перевищують або не досягають встановлених значень, страховик автоматично виплачує компенсацію без необхідності фізичної оцінки збитків. Це значно спрощує процес виплат і знижує витрати на адміністрування.

Партнерські програми з державою, які запроваджені у багатьох країнах, де держава бере участь у співфінансуванні страхових премій для аграріїв, щоб зробити страхування доступнішим і покращити його покриття. В Україні такі програми сприяють зменшенню фінансового навантаження на товаровиробників та підвищенню рівня захищеності аграрного сектору. Такими програмами є:

1. Самострахування та фонди взаємодопомоги передбачають створення сільськогосподарськими кооперативами або асоціаціями спеціальних фондів для покриття ризиків природного походження. Проте, в українській практиці фонди взаємодопомоги не набули популярності та не використовуються для компенсації збитків у випадку стихійних лих. Ця форма могла б забезпечити більшу гнучкість та швидкість виплат, але потребує значних початкових внесків і високого рівня взаємної довіри.

2. Створення резервних фондів є більш поширеною формою, адже господарства самостійно формують резервні фонди, які використовуються для відновлення у випадку втрат врожаю чи тварин. Такий підхід підходить великим аграрним підприємствам, які мають фінансові можливості для накопичення коштів.

3. Застосування агротехнічних методів та адаптація до ризиків, як запобіжні заходи, що можна доповнювати страховий захист та включають: диверсифікацію культур (вироснування різних видів культур зменшує ризик одночасної втрати всього врожаю внаслідок специфічних природних умов), впровадження сучасних агротехнологій (використання систем зрошення, теплиць, захисних покриттів та інших технологій знижує залежність від погодних умов і зменшує потенційні втрати) тощо.

Різноманіття форм страхового захисту забезпечує товаровиробникам можливість обирати оптимальні рішення, що відповідають специфіці їхньої господарської

діяльності та фінансових можливостей. При цьому важливим етапом є аналіз страхового захисту сільськогосподарських товаровиробників від ризиків природного походження з метою оцінки ефективності та надійності механізмів зменшення фінансових втрат. Для чого розглянемо основні проблеми, пов'язані з агрострахуванням. Так, сучасний страховий ринок України має низку особливостей, які впливають на доступність страхового захисту, серед яких варто виділити обмежену кількість страхових компаній (лише певна частина страхових компаній пропонує спеціалізовані продукти для сільського господарства, що обмежує вибір товаровиробників і створює додаткові ризики у випадку банкрутства страховика) та низький рівень покриття, що становить 5–7 % [3, с.44] (за статистикою, тільки невеликий відсоток сільськогосподарських площ застрахований, що свідчить про недостатню популярність страхування серед аграріїв через високі страхові премії та низький рівень довіри до страховиків).

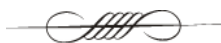
Порівняння українського ринку з практиками інших країн дозволяє зрозуміти шляхи розвитку. Зокрема у США діє розвинена система страхування врожаю, яка підтримується національними програмами субсидування, це дозволяє фермерам мати доступ до страхових полісів за нижчими цінами [1]. В Канаді функціонує вищезгадана система індексного страхування, яка забезпечує автоматичні виплати залежно від погодних умов, зменшуючи затримки у процесі компенсацій. В ЄС держави-члени активно співпрацюють зі страховими компаніями для розвитку публічно-приватного партнерства у сфері агрострахування [2].

Загалом розвиток нових форм організації страхового захисту від ризиків природного походження у сільському господарстві неможливий без належного розвитку інфраструктури, адже відсутність розвиненої системи моніторингу та оцінки ризиків ускладнює визначення адекватних тарифів і умов страхування. Процес оцінки збитків може тривати довго через необхідність фізичного огляду посівів та інфраструктури. Затримки у виплатах створюють додаткове фінансове навантаження на агровиробників у період відновлення після стихійного лиха. Брак сучасних технологій, таких як дистанційне зондування землі та супутниковий моніторинг, уповільнює процес виплат і знижує ефективність страхування. Воєнна агресія РФ та спровоковані нею нові технології теж у найближчому майбутньому зроблять широко поширеними використання супутникових знімків та дронів для оцінки площі та рівня пошкоджень дозволяє швидко і точно оцінювати збитки, завдані врожаю чи інфраструктурі. Незважаючи на впровадження технологій, експертні обстеження залишаються важливими для деталізованої оцінки втрат страховиком і підтвердження даних дистанційного моніторингу. Не менш важливим елементом в агрострахуванні є створення статистичних баз, адже інформація про частоту та масштаби природних катастроф дозволяє страховим компаніям формувати актуарні розрахунки та пропонувати більш обґрунтовані умови страхування.

Таким чином, розвиток страхового захисту від ризиків природного походження у сільському господарстві є ключовим елементом забезпечення стійкості аграрного сектору, особливо в умовах кліматичних змін та економічної нестабільності. В Україні традиційні форми страхування демонструють обмежену ефективність через низький рівень довіри, високу вартість страхових премій і недостатню кількість спеціалізованих страхових продуктів. Інноваційні підходи, такі як індексне страхування, партнерські програми з державою, фонди взаємодопомоги та впровадження сучасних агротехнологій, мають значний потенціал для підвищення доступності та ефективності страхового захисту. Успішна адаптація найкращих міжнародних практик, таких як державне субсидування страхових премій і використання технологій моніторингу, здатна значно зменшити фінансові втрати агровиробників. Проте це вимагає комплексного підходу, який включає розвиток інфраструктури, вдосконалення процедур оцінки збитків і створення статистичних баз. У післявоєнний період залучення сучасних технологій, таких як супутниковий моніторинг і дрони, поряд із традиційними методами оцінки, дозволить сформувати стійкий та надійний страховий ринок, що сприятиме сталому розвитку аграрного сектору України.

Список використаних джерел:

1. Осіпова А. А., Барабаш Л. В., Дрозд В. О. Моделі агрострахування у світовому контексті. Ефективна економіка. 2024. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_6_50
2. Гришнюк О.М., Крушинська А.В. Зарубіжний досвід фінансування наслідків та страхування ризиків природного походження. Наукові інновації та передові технології: журнал. 2023.



Грищук Руслан Георгійович,
аспірант кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
Хмельницького університету правління та права
імені Леоніда Юзькова

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

Активне використання цифрових технологій у всіх сферах управління слід розглядати як ключову характеристику економіки нового типу — цифрової соціально-економічної системи, заснованої на активному впровадженні кіберфізичних систем, що самонавчаються. У промисловому секторі в попередні роки спостерігалось впровадження цифровізації, перш за все, в рамках управління основними виробничими процесами. Сьогодні ж обґрунтовується необхідність використання досягнень цифровізації в рамках забезпечення управлінських процедур, зокрема пов'язаних з управлінням людськими ресурсами.

Формується ціла галузь цифрової фасилітації управління людськими ресурсами, яка отримала назву HR-Digital (від англійського HR - людські ресурси, і digital - цифровий). На сьогодні цифрові рішення охоплюють практично всі основні функціональні сфери управління людськими ресурсами, починаючи від підбору і відбору персоналу та завершуючи комплексним управлінням індивідуальним і колективним розвитком [1]. У сучасних умовах досягнення цифровізації активно використовуються для полегшення управління в різних сферах, включаючи розвиток людських ресурсів та інших функціональних сфер управління персоналом.

Основний інтерес у сфері управлінських інновацій, на нашу думку, викликають такі аспекти диджиталізації як:

- обробка великих масивів даних;
- автоматизація (цифровізація) управління на базі продуктів і програмних пакетів, в яких використовуються системи здатні до самостійного навчання (штучний інтелект, ШІ).

Кожен із напрямів диджиталізації має широкий потенціал для застосування у сфері управління людськими ресурсами. Зокрема, інструменти інтелектуального аналізу великих обсягів даних сьогодні дозволяють впритул підійти до вирішення такої раніше надскладної задачі, як достовірна ідентифікація, прогнозування та попередження HR-ризиків у сфері управління корпоративною економічною безпекою [1].

З цією метою надзвичайно важливим є всебічний ретроспективний аналіз даних, зібраних від сотень і тисяч різних економічних суб'єктів протягом тривалого періоду часу, з подальшою побудовою на їх основі надійних економічних і математичних моделей, що дозволяють визначити ймовірність виникнення ризиків у сфері управління та використання людських ресурсів, а також відібрати найбільш прийнятний спосіб їх запобігання. Відповідні дані повинні стосуватися як профілів розвитку співробітників, так і результатів процедур їхньої оцінки.

Звичайно, без отримання згоди на обробку неперсоніфікованих даних, а також поза рамками співпраці з іншими корпоративними суб'єктами така робота буде безглуздою. Крім того, за своєю суттю вона передбачає тривале систематичне накопичення актуальних даних. Однак саму наявність адекватних технологій можна розглядати як важливий поштовх для розробки нових інструментів управління персоналом.

Більш прагматичний підхід можна застосувати і до впровадження технологій цифровізації управління HR-процесами на основі використання ШІ – такі технології часто готові до використання «тут і зараз». Штучний інтелект, враховуючи сучасний рівень розвитку відповідних технологій, може активно використовуватися, перш за все, для автоматизації рутинних процедур [2, 3], які не потребують особливих розумових зусиль при

ухваленні управлінських рішень (хоча він цілком може формувати дизайн таких рішень, у тому числі досить успішно – проблема полягає в необхідності компенсації все ще високих ризиків помилок ІІІ в такій соціально чутливій сфері, як управління людськими ресурсами [4]).

Зокрема, автоматизація за допомогою штучного інтелекту може використовуватися для офіційної оцінки профілів претендентів на відповідність стандартним критеріям (наприклад, освіта, вік, досвід роботи тощо). Крім того, ІІІ може неупереджено узагальнювати та присвоювати рейтингові бали в рамках відповідних процедур сертифікації. В обох цих прикладах використання ІІІ усуває потенційні слабкі місця, пов'язані з управлінням людськими ресурсами (ризик «механічних» помилок, а також суб'єктивність в оцінці). Однією з переваг ІІІ є вивільнення кваліфікованих HR-співробітників для роботи в сферах, які в найближчому майбутньому навряд чи будуть замінені штучним інтелектом, наприклад, коригувальні бесіди зі співробітниками.

Звичайно, перелік потенційних напрямів для цифровізації управління людськими ресурсами значно ширший. Проведений нами огляд передових практик управління дозволяє сформулювати систему з наступних моделей управління людськими ресурсами в цілому для всіх типів суб'єктів господарювання, в тому числі незалежно від їх галузевої приналежності (табл. 1).

Таблиця 1. Моделі управління людськими ресурсами сучасних організацій

Модель, ступінь цифровізації управління людськими ресурсами (HR)	Інтенсивність впливу на людські ресурси	Витрати ресурсів	Глибина та інтенсивність змін	Рівень охоплення функцій управління персоналом
Проактивний (активний розвиток HR на перспективу, зокрема на засадах комплексної диджиталізації системи управління)	Високий	Значні	Значна	Високий
Інтегративна (консолідація поточних управлінських рішень, вибіркова цифровізація управлінських процедур)	Середній	Середні	Значна	Середній
Консервативний (збереження потенціалу, з мінімально можливими витратами, обережна диджиталізація)	Середній	Низькі	Низький	Низький
Стохастичних (реалізація заходів без чітко визначених цілей та стратегії, «випадкова» диджиталізація)	Малий	Середні	Середній	Низький

Примітка. Систематизовано автором

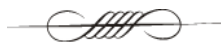
Моделі диференціюються за критеріями інтенсивності впливу на людські ресурси, витрати ресурсів на ці цілі, глибини та інтенсивності змін у сфері управління персоналом, охоплення функціональних сфер управління персоналом, власними HR-відділами та службами. З урахуванням описаних вище типологічних особливостей моделей управління людськими ресурсами, а також викликів і завдань нової індустріальної ери — епохи цифрової економіки, для переважної більшості вітчизняних організацій найбільш привабливою є проактивна модель управління людськими ресурсами, кінцеві очікувані результати якої покликані забезпечити стабільний довгостроковий і збалансований розвиток людських ресурсів з синергетичним впливом на інтегральний рівень конкурентоспроможності самих підприємств та їх продукції на національному та світовому ринках. Найважливішою характеристикою проактивної моделі управління персоналом є

тотальна цифровізація ключових функціональних сфер управління людськими ресурсами, в тому числі на основі власних розробок

Отже, цифрова епоха представляє широкий спектр інструментів, спрямованих на сприяння управлінню людськими ресурсами. Що стосується вітчизняних організацій, то необхідно відзначити, що масштабна цифровізація управління персоналом відповідає проактивній моделі управління людськими ресурсами, яка, в свою чергу, повинна розглядатися як найважливіше джерело забезпечення збалансованого, динамічно сталого розвитку в нових соціально-економічних умовах.

Список використаних джерел:

1. Жуковська В. М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 27(2). С. 13-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_27%282%29_5
2. Смоляк Ю. Ю., Холодницька, А. В. Штучний інтелект в управлінні підприємством: трансформація ролі менеджера в індустрії 4.0. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. №11. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-12>
3. Gupta, C. The Advantages of AI in HR: Impact and Examples –Plum Blog. Employee Healthcare and Medical Benefits URL: <https://www.plumhq.com/blog/ai-in-hr>
4. Rataj M. Unlocking the benefits of AI in human resources–Sloneek. URL: <https://www.sloneek.com/blog/benefits-of-ai-in-human-resources/>



Гуменюк Богдан Борисович,

начальник окремого контрольно-пропускного пункту «Київ» Державної прикордонної служби України, аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

КЛЮЧОВІ ОЗНАКИ ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ КОРДОНАМИ

Основна мета запровадження інтегрованої системи управління кордонами полягає у створенні «інтелектуального кордону», тобто охорона кордону базуватиметься на сучасних технологіях, які дозволяють збирати й обробляти інформацію, застосовувати технічні засоби для дистанційного контролю і спостереження, використовувати малу авіацію, а також нові форми та способи несення служби. Концепція «інтелектуального кордону» полягає у створенні комплексної системи, яка включає підсистему дистанційного контролю та спостереження, підсистему відстеження надводної ситуації, інформатизацію прикордонного контролю, сили та засоби мобільного, зокрема повітряного, спостереження, мережу центрів для обробки оперативної інформації й управління, аналітичну підтримку управління кордоном, а також системи передачі, обробки та зберігання даних [2, с. 4]. Вбачаємо, що впровадження таких систем має базуватися на гармонійному поєднанні сучасних технологій та людського чинника. Автоматизація процесів і використання інноваційних засобів, таких як дистанційне спостереження, малі літальні апарати та аналітичні системи, дозволить значно зменшити навантаження на персонал і підвищити оперативність реагування на загрози. Водночас важливо забезпечити належну підготовку кадрів і розвиток нормативної бази, щоб новітні технології ефективно інтегрувалися в існуючу систему управління кордонами, дотримуючись міжнародних стандартів та прав людини.

Аналіз Стратегії інтегрованого управління кордонами на період до 2025 року та напрацювань науковців щодо вивчення особливостей інтегрованого управління кордонами дав змогу виділити кілька ключових ознак (рис.1.1).

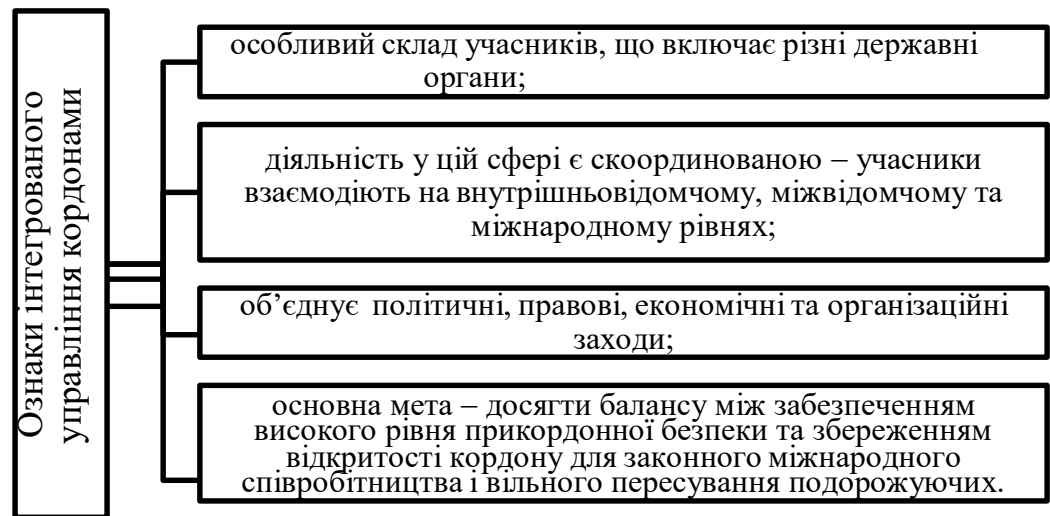


Рис. 1. Ознаки інтегрованого управління кордонами

Примітка. Складено автором за даними [1, с. 93; 3, с. 54; 4]

Таке комплексне управління, на нашу думку, дозволяє ефективно реагувати на сучасні виклики та загрози у сфері прикордонної безпеки, зокрема на зростання транскордонної злочинності, нелегальної міграції та інших ризиків. Завдяки чіткій координації дій між різними органами влади та міжнародними партнерами створюється можливість забезпечення оперативності, прозорості та ефективності роботи.

Згідно з науковими підходами М. М. Литвина та В. В. Половнікова, ефективне управління кордонами забезпечує не лише захист держави, а й стимулює економічне та транскордонне співробітництво між країнами [2, с. 5; 3, с. 55]. Важливою частиною є інтегроване управління, яке включає об'єднання зусиль різних відомств для запобігання загрозам і забезпечення стабільності країни. Державне регулювання в сфері інтегрованого управління кордонами є важливим елементом забезпечення безпеки та відкритості державного кордону, що передбачає скоординовану діяльність різних державних органів та агентств на національному та міжнародному рівнях, спрямовану на підтримання балансу між безпекою кордону та сприянням законній транскордонній діяльності.

Список використаних джерел:

1. Морохов О. О. Актуальні проблеми функціонування організаційно-правових механізмів стратегічного планування у сфері забезпечення безпеки державного кордону України. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. Т. 30 (69). 2019. № 5. С. 91–95. .
2. Литвин М. М. Концептуальні засади інтегрованого управління кордонами. Досвід упровадження в Україні. Наука і оборона. 2014. № 1. С. 3–7.
3. Половніков В. В. Окремі питання правового регулювання інтегрованого управління кордонами України. Вісник Південного регіонального центру Національної академії правових наук України. № 21. 2019. С. 47–56.
4. Стратегія інтегрованого управління кордонами на період до 2025 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.07.2019 р. № 687-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/687-2019-p#Text>



**Гусаренко-Барський Петро Веніамінович,
Гусаренко-Барська Єлизавета Веніамінівна,
Гусаренко-Барська Ревекка Веніамінівна**

здобувачі вищої освіти освітнього ступеня «бакалавр»
спеціальності 194 «Гідротехнічне будівництво, водна інженерія та водні технології»
Навчально-наукового інституту енергетики, автоматики та водного господарства

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОЄКТІВ У ВОДНОМУ ГОСПОДАРСТВІ В УКРАЇНІ

Враховуючи сучасні реалії, з якими зіштовхнулася Україна за час повномасштабного вторгнення росії неможливо не помітити посилення і без того наявних екологічних проблем. Це стає перешкодою для економічного та соціального розвитку країни. В таких умовах інноваційні підходи у розробці екологічних проєктів є критично важливими, а інвестиції для їхньої реалізації набувають глобального пріоритету. Україна має досить високий потенціал для розвитку галузі водного господарства, тому важливо шукати способи подолання існуючих бар'єрів, які перешкоджають залученню інвестицій у даній галузі.

Інвестиції є господарською операцією, що спрямована на придбання основних фондів, нематеріальних активів, корпоративних прав в обмін на кошти або майно, з метою отримання доходу від інвестованого активу. У випадку екологічних інвестицій очікуваний ефект полягає перш за все у зниженні антропогенного й техногенного навантаження на навколишнє середовище, підвищенні ефективності виробництва екологічно орієнтованої продукції тощо [1, с.18]. Інвестиції у будь-який проєкт тісно пов'язані з ризиками та можливостями, що формують його інвестиційну привабливість, яку можна розглядати як: ефективність здійснених інвестицій; можливості для інвесторів отримання економічних вигод; порівняльний показник ступеня привабливості проєкту; сукупність факторів, що обумовлюють потенційний платіжний попит на інвестиції [2, с.126].

Інвестиційна привабливість екологічних проєктів у водному господарстві формується сукупністю багатьох чинників: екологічними, соціальними, економічними та технічними перевагами, ризиками, але перш за все інвестиційною привабливістю самої галузі [3, с.1]. Водні ресурси відіграють ключову роль у розвитку всіх галузей народного господарства та життєдіяльності населення. А основними завданнями галузі водного господарства є: забезпечення потреб населення та галузей економіки водою нормативної якості й у необхідній кількості; регулювання, відтворення та охорона водних ресурсів; забезпечення контролю за належним водокористуванням та впровадження заходів щодо запобігання шкідливої дії води [4]. З цієї точки зору інвестування у розвиток даної галузі є безсумнівно важливим кроком для сталого розвитку держави.

Для того, щоб зрозуміти важливість інвестицій для реалізації саме екологічних підходів варто пригадати велику кількість проєктів, реалізованих на території України радянською владою, в яких не було враховано екологічні наслідки. У довготривалій перспективі інвестиції виявилися неефективними та руйнівними, оскільки завдали значної шкоди довкіллю. Зокрема проведення масштабної меліорації земель з акцентом на хімізацію сільського господарства у 1950-1960-х роках не лише не дало очікуваних результатів, але й спричинило перенасичення ґрунтів солями та забруднення водойм. Окрему увагу варто приділити Дніпровському каскаду гідроелектростанцій з водосховищами. Науковцями обґрунтовано їхню економічну невідповідність, водночас стає очевидно, що будівництво здійснювалось без належного екологічного обґрунтування. У басейні річки було створено 564 водойми, через що сформувалися ділянки постійного стояння ґрунтових вод і підтоплення, стояча вода у водосховищах зазнає евтрофікації, а також знизився видовий склад тваринного та рослинного світу [5].

Крім того внаслідок ведення бойових дій 6 червня 2023 року відбулася руйнація Каховського водосховища, яке було елементом Дніпровського каскаду і слугувало джерелом води для Південних та Східних областей України. Близько 700 тис. українців

залишилося без питної води, знизилися врожаї, виникла нова масштабна екологічна катастрофа. Це лише незначна кількість усіх існуючих фактів, що засвідчують екологічну деградацію водних ресурсів та водної інфраструктури в нашій державі. Україна має гостру потребу у реконструкції водної інфраструктури, будівництві нових каналізаційних очисних споруд, зрошувальних систем, екологічно чистих й економічно ефективних потужностей гідроенергетики тощо.

Доктор економічних наук Пила В. І. у своїх напрацюваннях виконаних 1996-го року стверджує, що головними бар'єрами для залучення інвестицій в Україні є: економічна нестабільність, зумовлена неплатежами та високою інфляцією; слабка фінансова система, виражена непрозорістю та нестабільністю фінансово-кредитної системи; відсутність чітких та стабільних законодавчих норм щодо іноземних інвестицій [6, с.42]. З тих пір було проведено багато реформ і модернізовано фінансово-кредитну систему, інфляція частково стабілізувалася. Україні вдалося удосконалити нормативну базу для залучення іноземних інвесторів, зокрема спрощено процедури реєстрації інвестицій та закріплено гарантії захисту іноземного капіталу. У 2020 р. в Україні було прийнято Закон про "Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями" № 1116-IX, який визначає організаційні, правові та фінансові засади державної підтримки інвестиційних проектів з метою створення сприятливих умов для залучення в Україну значних інвестицій, створення нових робочих місць, стимулювання економічного розвитку регіонів та зростання конкурентоспроможності економіки України.

Зараз в Україні активно запроваджується цифровізація економіки, завдяки чому інвестори мають відкритий доступ до інформації про українські установи та підприємства. Головним інструментом залучення інвестицій в Україні слугує державна цифрова екосистема DREAM яка забезпечує прозору та ефективну реалізацію проектів відбудови, відновлення та розвитку на національному, регіональному та місцевому рівнях [7]. Додатково для пошуку та залучення нових інвестицій Європейською Бізнес Асоціацією та Global Business for Ukraine, спільно з Ukraine Invest, запущено новий інтерактивний інструмент - Карту інвестиційних та бізнес можливостей України. З його допомогою інвестори можуть легко дізнатися про наявні інвестиційні можливості в різних регіонах України та залишити заявку у разі зацікавленості.

Згідно з оцінками Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів для реалізації проектів з відновлення довкілля Україні знадобиться 82,5 млрд грн., й попри значні виклики 25 млрд грн планується виділити на відбудову у 2025 р. В умовах війни загострилася бюджетна криза, основні кошти держави спрямовуються на оборону, тому навіть попри наявність новостворених інвестиційних форумів та донорських програм, більшість проектів залишаються не реалізованими. До початку повномасштабної війни значна частина інвестицій з метою розвитку галузі водного господарства спрямовувалися на Південні та Східні регіони України, де було розташовано найбільші зрошувальні системи та стратегічні водні об'єкти, тепер варто сконцентрувати увагу на більш економічно та політично стабільних регіонах, а саме західних. Сприяє цьому і той фактор, що кліматичні умови усе більше стають подібними до умов південно-східних областей України.

Отже, привабливість екологічних проектів у водному господарстві України формується за рахунок стратегічного значення водних ресурсів, покращенню правової бази, цифровізації даних та міжнародної підтримки. Хоча війна призвела до збільшенню ризиків для інвесторів, західні регіони лишаються самими стабільними та сприятливими в плані інвестування. Але для реалізації Україна безумовно потребує міжнародної підтримки, що сприятиме стійкому розвитку галузі водного господарства.

Список використаних джерел:

1. Цибуляк А. Г. Використання іноземних інвестицій в реалізації екологічних проектів. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 17. С. 18.
2. Буднікова Ю. В., Таряник О. М. Інвестиційна привабливість як економічна категорія. Економічні науки. Сучасні тенденції інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств. 2011. Т. 1, № 2. С. 126.
3. Вірянська О. Оцінка інвестиційної привабливості. Економіка та бізнес-

адміністрування. Т. 30. С. 1.

4. Учасники проектів Вікімедіа. Водне господарство – Вікіпедія. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Водне_господарство (дата звернення: 15.11.2024).

5. Великий план перетворення природи: як за радянського союзу знищувалася природа України? - Українська природоохоронна група. Українська природоохоронна група. URL: <https://uncg.org.ua/velykuj-plan-peretvorennia-prirody-iaak-za-radianskoho-soiuzu-znyshchuvalasia-priroda-ukrainy/?utm> (дата звернення: 20.11.2024).

6. Пила В. І. Що гальмує інвестиційний процес в Україні?. Вісник ВПІ. 1996. № 3. С. 42.

7. Що таке Dream?. DREAM. URL: <https://dream.gov.ua/ua/faq> (дата звернення: 20.12.2024).



Гуцул Інна Анатоліївна,

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

Ралик Василь Васильович

здобувач вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ПРИКОРДОННИЙ ТА МИТНИЙ КОНТРОЛЬ ЯК КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Національна безпека та збереження територіальної цілісності є фундаментальними пріоритетами для будь-якої держави. В Україні важливою складовою цього процесу є охорона державного кордону. Забезпечення контролю над державним кордоном реалізується за участю різних органів і служб, серед яких ключову роль відіграє Державна прикордонна служба України (ДПСУ). У сучасних умовах, коли в країні діє правовий режим воєнного стану, функції прикордонного контролю стають особливо значущими. Це пов'язано з тим, що саме прикордонний контроль є одним із основних інструментів забезпечення національної безпеки та захисту державного суверенітету, сприяючи стабільності та захисту інтересів держави.

Згідно із ч. 1 ст. 2 Закону України «Про прикордонний контроль» прикордонним контролем є державний контроль, який здійснюється ДПСУ та містить комплекс дій і систему заходів, що спрямовані на встановлення законних підстав для перетину державного кордону особами, транспортними засобами і переміщення через нього вантажів [2].

Прикордонний контроль включає комплекс дій і процедур, які здійснює Державна прикордонна служба України (ДПСУ) у всіх пунктах пропуску через державний кордон. Ці пункти охоплюють міжнародні аеропорти, залізничні станції, автомобільні та пішохідні переходи.

Основна мета прикордонного контролю полягає у протидії незаконному переміщенню осіб через державний кордон, а також у запобіганні таким явищам, як нелегальна міграція, торгівля людьми, незаконне переміщення зброї, наркотичних засобів, психотропних речовин, прекурсорів, боеприпасів, вибухових матеріалів та інших заборонених до переміщення предметів і матеріалів.

До прикордонного контролю належать такі заходи:

- перевірка документів; огляд осіб, транспортних засобів і вантажів;
- виконання розпоряджень правоохоронних органів України;
- перевірка дотримання іноземцями та особами без громадянства умов перетинання державного кордону під час в'їзду в Україну, виїзду з України і транзитного проїзду через територію України;
- реєстрація іноземців, осіб без громадянства та їх паспортних документів у пунктах пропуску через державний кордон;

- огляд транспортних засобів задля виявлення викрадених транспортних засобів [3, с. 245].

Контроль за перетином державного кордону всіх транспортних засобів і товарів організовується та здійснюється в пунктах пропуску й контролю відповідно до встановлених вимог. В окремих випадках проводиться додатковий контроль, зокрема фітосанітарний та ветеринарно-санітарний, а також контроль за дотриманням законодавства щодо харчових продуктів, кормів, побічних продуктів тваринного походження та здоров'я тварин. Також перевіряється виконання вимог щодо міжнародних автомобільних перевезень і безпеки цивільної авіації.

Забезпечення перетину кордону законними особами, транспортними засобами та вантажами здійснюється Державною прикордонною службою України. Її основним завданням є організація прикордонного контролю, спрямованого на боротьбу з незаконним переміщенням осіб, нелегальними міграційними потоками, торгівлею людьми та переміщенням заборонених або вилучених товарів через державний кордон. Водночас, дотримання митного законодавства та інших нормативно-правових актів у сфері митної справи забезпечує Державна митна служба, яка також контролює виконання міжнародних угод, укладених Україною.

Так, військовозобов'язані особи (чоловічої статі та жінки за окремими спеціальностями), що становлять мобілізаційний ресурс вітчизняної системи для суб'єктів оборони, тимчасово обмежені у виїзді за межі України. Такі обмеження не мають абсолютного характеру.

Відповідно до вимог законодавства, обмеження у перетині кордону на виїзд з України не поширюються для окремих осіб цієї категорії, зокрема:

- на заброньованих на період мобілізації, у період застосування воєнного стану за інституціями держави, сільськими, селищними, міськими радами, а також підприємствами, установами та організаціями у визначеному порядку;
- осіб, визнаних непридатними / тимчасово непридатними за станом здоров'я до виконання обов'язків військової служби (для тимчасово непридатних відстрочка надається на пів-річний термін, з подальшим проходженням військово-лікарської комісії);
- особи, які володіють правовим статусом багатодітного(ї) батька / матері;
- жінки та чоловіки, що самотужки займаються вихованням дитини або дітей, які не досягли вісімнадцятирічного віку;
- жінки та чоловіки, опікуни, прийомні батьки, батьки-вихователі, що займаються вихованням дитини з інвалідністю, яка не досягла вісімнадцятирічного віку;
- жінки та чоловіки, які мають на утриманні повнолітню дитину, яка має інвалідність I або II групи;
- особи, котрі замінюють батьків та здійснюють виховання дітей-сиріт або дітей, по-збавлених батьківського піклування, які не досягли вісімнадцятирічного віку;
- особи, котрі здійснюють постійний догляд за близькими родичами визначеної категорії;
- жінки та чоловіки, що мають неповнолітню дитину або дітей і чоловіка (дружину), що проходить військову службу на одному з видів військової служби;
- народні обранці різних категорій;
- в інших випадках, передбачених чинним законодавством [4].

Необхідно зазначити, що всі громадяни, які мають право на звільнення, повинні мати при собі відповідні документи, що підтверджують наявність підстав для перетину кордону під час воєнного стану. Однак їх дійсність та факт видачі будуть перевірятися в процесі прикордонного контролю.

Національні ЗМІ неодноразово повідомляють про підроблені довідки військово-лікарських комісій, на основі яких військовозобов'язані виїхали за межі України без фактичного наміру повернутися. Виникає правовий казус, оскільки перетин кордону відбувався формально в легальний спосіб.

Можливість застосування статті 204-1 Кодексу України про адміністративні правопорушення (про використання підроблених документів) або частини 4 статті 358 Кримінального кодексу України може бути реалізована лише у випадку, якщо така довідка буде визнана предметом кримінального правопорушення[5]. У такому разі, після

встановлення факту порушення, уповноважені органи можуть видати доручення про оголошення особи в розшук, що стане серйозним викликом для національної правоохоронної та бюрократичної системи.

На даний момент відсутні чіткі алгоритми дій у таких випадках. Хоча на місцях ентузіасти, взаємодіючи з територіальними центрами комплектування та соціальної підтримки, складають власні «списки ухиянтів», вони не можуть бути використані як допустимий доказ у судовому процесі.

Таким чином, дане питання потребує термінового законодавчого врегулювання, оскільки прикордонники не мають правових підстав для обмеження виїзду таких осіб. Водночас прикордонний контроль є ключовим елементом оперативно-службової діяльності Державної прикордонної служби України (ДПСУ) в умовах воєнного стану. У цих умовах прикордонне відомство відіграє вирішальну роль у забезпеченні національної безпеки та захисті державного кордону.

Тенденції внесення змін до законодавства підтверджують важливість ДПСУ як основного гаранта прикордонної безпеки України, зокрема в контексті посилення охорони державного кордону. Важливо наголосити, що прикордонний контроль є виключно прерогативою особового складу ДПСУ, адже закон визначає пріоритетну роль прикордонників у цьому процесі. Хоча військовослужбовці сил оборони можуть бути залучені до виконання завдань поза пунктами пропуску та забезпечення прикордонного режиму, безпосередній контроль за перетином кордону залишається виключно в компетенції ДПСУ.

Цей факт підкреслює значущість функції прикордонного відомства в контексті всієї оперативно-службової діяльності та високий рівень професіоналізму особового складу ДПСУ у протидії загрозам національній та військовій безпеці через прикордонний контроль. В умовах воєнного стану прикордонний контроль є важливим інструментом для забезпечення національної безпеки, захисту державного кордону та протидії реальним загрозам, що ставлять під загрозу національні та військові інтереси України. ДПСУ виконує свої завдання в межах чинного законодавства та з урахуванням національних інтересів України.

Список використаних джерел:

1. Про Державну прикордонну службу України : Закон України від 03.04.2003 № 661-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/661-15>
2. Про прикордонний контроль : Закон України від 05.11.2009 № 1710-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/>
3. Мостова К. В. Організаційно-правові засади прикордонного контролю в пунктах перетину державного кордону України. Університетські наукові записки. 2017. № 62. С. 241–254.
4. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію : Закон України від 21.10.1993 № 3543-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/>
5. Кримінальний кодекс України : Закон від 05.04.2001 р. No 2341-III. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/>



Гуцул Ірина Олегівна

здобувачка вищої освіти на магістерському рівні юридичного факультету
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ЕФЕКТИВНІСТЬ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ У ПРОТИДІЇ ЗАГРОЗАМ МИТНІЙ БЕЗПЕЦІ

Митна безпека займає ключове місце в структурі національної безпеки, оскільки спрямована на захист митних інтересів держави. Її завдання охоплюють захист основоположних потреб, інтересів і цінностей особи, суспільства, держави та регіонів від

загроз, пов'язаних із зовнішньоекономічними відносинами.

Основною функцією митних органів є забезпечення належного рівня митної безпеки. У цьому контексті важливо оцінити ефективність діяльності митних органів України з огляду на виконання ними таких ключових завдань, як наповнення Державного бюджету за рахунок митних платежів, підтримка національного виробника, протидія порушенням митних правил та боротьба з контрабандою.

На сучасному етапі розвитку національної економіки її успішність значною мірою визначається рівнем економічної безпеки, важливим елементом якої виступає митна безпека. Це пояснюється тим, що митні правовідносини охоплюють не лише економічну складову, але й впливають на політичну, науково-технологічну сфери, а також на забезпечення державної безпеки та охорону державного кордону.

Відповідно до ст. 6 Митного кодексу України митна безпека – це стан захищеності митних інтересів України[1].

Об'єктом митної безпеки держави виступають її митні інтереси, тоді як предметом є державна діяльність, спрямована на забезпечення цих національних інтересів у сфері митної справи. Відповідно до статті 6 Митного кодексу України, митні інтереси визначаються як національні інтереси України, реалізація та захист яких забезпечуються шляхом ефективного здійснення митної справи [1].

Згідно з статтею 543 Митного кодексу України, безпосереднє здійснення митної справи покладено на митні органи, які є основними суб'єктами забезпечення митної безпеки. До важливих суб'єктів також відносяться Кабінет Міністрів України та Міністерство фінансів України.

Стаття 544 Митного кодексу України визначає основне завдання митних органів як створення сприятливих умов для розвитку зовнішньоекономічної діяльності, забезпечення безпеки суспільства та захисту митних інтересів України. Таким чином, функції митних органів безпосередньо залежать від цілей митної політики, її основних принципів і напрямків державної діяльності в контексті зовнішньої та внутрішньої політики [1].

Одним із основних завдань митних органів є забезпечення надходжень до Державного бюджету України через стягнення митних платежів. Рівень митної безпеки безпосередньо залежить від динаміки цих надходжень. Фіскальна функція митних органів має велике значення, оскільки вона спрямована на забезпечення національних економічних інтересів у зовнішньоекономічній та фінансовій сферах.

Важливим напрямком діяльності митних органів є виявлення, ідентифікація та нейтралізація загроз митній безпеці, що здійснюється через правозастосовні та правоохоронні функції. Аналіз роботи митних органів України показує, що найбільшими загрозами для економічної безпеки держави є порушення митних правил та контрабанда.

Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності зобов'язані дотримуватись встановлених процедур для переміщення товарів через митний кордон України. Однак деякі учасники зовнішньоекономічних операцій намагаються уникати обов'язкових митних процедур, щоб ухилитись від сплати податків і зборів.

Одним із пріоритетних завдань митних органів є протидія митним правопорушенням та боротьба з контрабандою, оскільки це забезпечує захист національних економічних інтересів та стабільність фінансової системи держави.

За період з січня по листопад 2024 року митниці Державної митної служби України виявили 8 748 порушень митних правил на загальну суму 17,8 млрд грн, що вдвічі перевищує аналогічний показник за цей період 2023 року. У рамках 2 885 справ про порушення митних правил було тимчасово вилучено предмети правопорушень загальною вартістю 530 млн грн, зокрема:

- промислові товари — 383 млн грн;
- транспортні засоби — понад 82 млн грн;
- продовольчі товари — понад 59 млн грн;
- валюта — 6 млн грн.

Протягом 2024 року у 2 484 справах щодо порушень митних правил, включаючи справи з попередніх періодів, органи митного контролю наклали адміністративні штрафи на загальну суму 80 млн грн. З цієї суми до державного бюджету надійшло вже 73 млн грн.

Ці результати свідчать про зростання ефективності митного контролю та посилення

боротьби з порушеннями митних норм, що є ключовим аспектом у забезпеченні митної та економічної безпеки України. Крім того, органи митного контролю передали до суду 4 876 справ про порушення митних правил на суму понад 17 млрд грн. Після розгляду справ судами, включаючи ті, що були ініційовані раніше, накладено стягнення (конфіскація товарів та штрафи) на загальну суму понад 3,8 млрд грн [2].

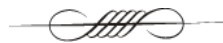
Для ефективної протидії порушенням митних правил та контрабанді в Україні органи митного контролю повинні вживати наступні заходи:

- автоматизувати процеси обміну інформацією з уповноваженими органами інших держав;
- покращити технічне оснащення митних органів;
- запровадити повну автоматизацію процесів декларування товарів;
- сприяти розвитку партнерських відносин між митними органами та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, для досягнення цих завдань доцільно укладати меморандуми та інші угоди, що сприятимуть зменшенню зайвих бар'єрів і спрощенню процедур митного контролю. Отже, митна безпека, як складова частина економічної безпеки України, набуває особливої ваги в умовах сучасного розвитку. Її основним завданням є забезпечення належного захисту митних інтересів держави, що передбачає ефективне протистояння внутрішнім і зовнішнім загрозам в митній сфері. У цьому контексті важливу роль у забезпеченні митної безпеки відіграють митні органи України, які є основними суб'єктами, відповідальними за її реалізацію. Їхня діяльність охоплює виконання фіскальних і правоохоронних функцій, сприяння економічній стабільності та захисту національних економічних інтересів держави. Висока ефективність роботи митних органів не тільки забезпечує наповнення державного бюджету, але й сприяє підвищенню прозорості зовнішньоекономічної діяльності, що є важливим чинником для забезпечення сталого економічного розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 р. No 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>
2. Офіційний сайт Державної митної служби України. URL: <https://customs.gov.ua>.
3. Митне право України : навч. посібн. / А. І. Годяк, О. М. Ілюшик, Я. П. Павлович-Сенета. Львів : СПОЛОМ, 2017. 308 с.



Данилюк Валентин Олександрович,

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького
університету управління та права імені Леоніда Юзькова

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ АВТОДОРОЖНЬОЮ ГАЛУЗЗЮ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОГО ЗАКОНОДАВСТВА

Автодорожня галузь є важливою сферою державної політики у всіх країнах світу, так як входить до загальних систем інфраструктури та являється одним із важливих чинників соціально-економічного розвитку суспільства. Водночас, у зв'язку із великою потребою у фінансових ресурсах з метою її розвитку та підтримкою у належному стані, визначається, як одна із найбільш ризикових в плані корупційних загроз.

Механізми державного управління — це практичні інструменти, засоби, важелі та стимули, за допомогою яких органи державної влади впливають на суспільство, виробництво чи будь-яку соціальну систему для досягнення визначених цілей. Залежно від методів, які входять до складу цих механізмів, їх поділяють на адміністративні (зокрема організаційні та розпорядчі), правові, економічні, політичні, соціальні, психологічні, морально-етичні, а також комбіновані. Комбіновані механізми можуть включати різноманітні набори методів, наприклад, адміністративно-правові, соціально-психологічні

чи організаційно-економічні, або ж поєднувати більше методів із різними способами впливу. До цього переліку важливо додати й інформаційні механізми, які базуються на використанні інформаційних методів. Хоча такі механізми часто не враховуються у наукових дослідженнях, на сьогодні вони є надзвичайно важливими та ефективними. [1, с.265].

У розрізі механізмів впровадження антикорупційного законодавства в автодорожній галузі України можна виділити такі:

- Політичний. Включає політичну волю керівництва держави щодо впровадження та підтримки заходів із боротьби із корупцією. Суб'єктами такого механізму є Президент України, парламент та уряд країни. Також важливим є громадський політичний контроль, який полягає у залученні громадянського суспільства до виконання антикорупційних заходів та законодавства шляхом моніторингу, активного висвітлення корупційних випадків та підтримки громадських ініціатив. Прикладом політичної волі являється Указ Президента України "Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року" [2].

- Важливим фактором є вплив міжнародних організацій (дотримання рекомендацій, впровадження санкцій, участь в міжнародних програмах та ратифікація міжнародних угод). Зокрема, при Державному агентстві автомобільних доріг України (на сьогодні- Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури) у 2015 році було створено громадську раду. Основною метою діяльності цього органу є забезпечення участі громадян у процесі управління державними справами, здійснення громадського контролю за роботою Державного агентства автомобільних доріг України (Укравтодору), а також підприємств, установ і організацій, що перебувають у його підпорядкуванні. Орган сприяє ефективній співпраці між Укравтодором, його структурами та громадськістю, враховує суспільну думку при розробці й реалізації державної політики у сфері дорожнього господарства України. Крім того, Рада здійснює нагляд за врахуванням Укравтодором пропозицій і зауважень громадян, а також за дотриманням ним законодавства, спрямованого на запобігання й боротьбу з корупцією. [3].

- Правові. Включають Конституцію України, законодавчі акти, зокрема Закон України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки» [4] Закон України «Про запобігання корупції»[5], Норми Кримінального кодексу та Кодексу України про адміністративні правопорушення, Закон України «Про Національне антикорупційне бюро України» [6], Закон України «Про Вищий антикорупційний суд» [7] тощо.

- Організаційні (адміністративно-розпорядчі). До даних партисипативних методів слід віднести інституційну організацію у вигляді створення спеціалізованих антикорупційних органів (Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Вищий антикорупційний суд (ВАКС) та розробку та впровадження антикорупційних програм у державних установах. Зокрема прикладами такого впровадження є Антикорупційна програма

Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури України на 2023-2025 роки [8] та Наказ агентства відновлення «Про затвердження порядку проведення антикорупційного аналізу ділових партнерів у державному агентстві відновлення та розвитку інфраструктури України» [9], Наказ від 09.05.2023 № 192 «Про створення робочої групи з оцінювання корупційних ризиків у державному агентстві відновлення та розвитку інфраструктури України» [10].

Ще одним із методів являється організація прозорості та підзвітності шляхом впровадження системи електронного декларування доходів та майна посадових осіб, надання доступу до публічної інформації через відкриті реєстри, зобов'язання державних органів публікувати звіти про свою діяльність, проведення освітньо-навчальних заходів. Особливо важливим аспектом для дорожньої галузі являється регулювання державних закупівель через систему Prozorro на підставі Закону України «Про публічні закупівлі» [11]. Таким чином, впровадження антикорупційного законодавства можливе лише при комплексному застосуванні механізмів та методів публічного управління з метою створення прозорих процедур, налагодження ефективного контролю, впровадження профілактичних заходів та залучення громадян до боротьби з корупцією. Ефективність цих методів залежить від їхньої адаптації до реальних умов, чіткої реалізації та підтримки з боку громадськості.

Список використаних джерел:

1. Енциклопедія державного управління: у 8 томах/ Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К.: НАДУ, 2011.
2. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>
3. Положення Про Громадську раду при Державному агентстві автомобільних доріг України URL: <https://restoration.gov.ua/4489/protokoly-polozhennia-pro-hromadsku-radu-pry-derzhavnomu-ahentstvi-avtomobilnykh-dorih-ukrainy.html>.
4. Закон України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text>.
5. Закон України «Про запобігання корупції» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>
6. Закон України «Про Національне антикорупційне бюро України» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18#Text>.
7. Закон України «Про Вищий антикорупційний суд» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2447-19#Text>.
8. Антикорупційна програма Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури України на 2023-2025 роки URL: <https://restoration.gov.ua/-4489/normatyvno-pravova-baza/56118/56130.pdf>.
9. Наказ агентства відновлення "Про затвердження порядку проведення антикорупційного аналізу ділових партнерів у державному агентстві відновлення та розвитку інфраструктури України» URL: <https://restoration.gov.ua/50315/50320/52611/52928.pdf>.
10. Наказ від 09.05.2023 № 192 "Про створення робочої групи з оцінювання корупційних ризиків у державному агентстві відновлення та розвитку інфраструктури України" URL: <https://restoration.gov.ua/50315-/50320/55240.html>.
11. Закону України «Про публічні закупівлі» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>.



Дворнік Ірина Вікторівна,

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри бізнес-економіки та підприємництва

Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД СТРАХУВАННЯ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНИХ РИЗИКІВ

Глобалізація економічних процесів та посилення інтеграції фінансових ринків значно підвищили рівень взаємозалежності між країнами. Поряд з цим на економіку як у всьому світі, так і в окремих країнах, неминуче впливають геополітичні ризики, серед яких зростання політичної нестабільності, збройні конфлікти, торгові війни та санкції створюють нові виклики для міжнародного бізнесу, особливо для інвесторів, які працюють у регіонах з високим рівнем ризиків. Одним із таких ризиків є воєнно-політичний, що включає загрози, спричинені політичними змінами, збройними конфліктами, терористичними актами, націоналізацією активів, економічними санкціями, а також іншими політичними і соціальними потрясіннями. Страхування цих ризиків набуває особливої важливості в умовах глобальних і локальних конфліктів, коли бізнес і інвестиції піддаються значним загрозам.

У зв'язку з цим міжнародний досвід страхування воєнно-політичних ризиків є надзвичайно актуальним для країн, що перебувають у стані конфліктів, або мають високий рівень політичної нестабільності. Однією з основних причин цієї актуальності є те, що традиційні механізми фінансового захисту бізнесу часто не покривають ці ризики, або покривають лише частково. Це означає, що впровадження ефективних страхових

механізмів, що охоплюють воєнно-політичні ризики, є необхідною умовою для забезпечення фінансової стабільності та залучення іноземних інвестицій. Для України, в умовах тривалої війни з росією, розвиток системи страхування воєнно-політичних ризиків шляхом імплементації світового досвіду, є вкрай важливим та актуальним питанням.

У світі накопичено значний досвід страхування воєнно-політичних ризиків, спрямований на захист інвесторів, бізнесу та держав від загроз, пов'язаних із політичною нестабільністю та збройними конфліктами. Основними учасниками у цій сфері є: 1) міжнародні організації; 2) державні агентства; 3) приватні страхові компанії. До основних страхових програм цих установ, в контексті нашого дослідження, відноситься: страхування політичних ризиків (захист від націоналізації, експропріації, політичного насильства, зміни регуляторного середовища та валютних обмежень); страхування воєнних ризиків (покриття збитків від війни, тероризму, революцій та громадянських заворушень); гарантії інвестицій (забезпечують стабільність інвестицій у високоризикових країнах через компенсацію втрат, спричинених політичними рішеннями чи конфліктами). Специфікою ризиків, що покривають ці програми, є їх комерційний та, переважно, некомерційний характер. Як інструмент зменшення ризиків, ці програми допомагають не лише забезпечити захист інвестицій, а й створити більш стабільне середовище для інвестицій у країнах, що розвиваються, знижуючи невизначеність і забезпечуючи більш передбачуване середовище для міжнародних бізнес-операцій [1]. Кредитори часто повинні створювати резерви на ризик країни, а страхові інструменти можуть, у певних випадках, зменшити вимоги до резервів, що, як правило, і робить кредит прийнятним до використання. Це може покращити доступ до фінансування, включаючи суми, відсотки та строки позик. Тим самим страхові програми міжнародних організацій дозволяють підвищити довіру до ризикових ринків та розблокувати доступ до фінансування країнам з підвищеним воєнно-політичним ризиком.

Серед міжнародних організацій домінуючи позиції займає MIGA (Міжнародна агенція з гарантій інвестицій), яка є частиною Світового банку та забезпечує страхові гарантії для інвесторів у країнах із високими ризиками. Агентство пропонує страхові продукти для інвесторів і кредиторів, що дозволяють зменшувати ризики, пов'язані з політичними і воєнними загрозами, такими як націоналізація, експропріація, валютні обмеження, економічні санкції, війна, тероризм і громадянські заворушення. MIGA активно підтримує інвестиції у країни, що розвиваються. МВФ та Світовий банк підтримують розробку фінансових інструментів для страхування політичних ризиків через надання кредитів і грантів на умовах захищеності інвестицій. Їх страхові гарантії створюють основу для фінансової стабільності, сприяють розвитку міжнародної торгівлі та інвестицій, а також дозволяють підприємствам здійснювати свою діяльність у країнах з високими політичними та економічними ризиками. MIGA активно підтримує інвестиції в Україні, надаючи гарантії для страхування від воєнних та політичних ризиків. З початку повномасштабної війни MIGA надала Україні гарантії на загальну суму 196 млн доларів США [2].

Корисним є досвід та підходи до страхування воєнно-політичних ризиків державними агентствами, таких як національні експортно-кредитні агентства (ECA), міжнародна фінансова корпорація розвитку США (DFC), DIA (Німеччина), німецька польська державна акціонерна компанія KUKA (Корпорація страхування експортних кредитів), Atradius (Нідерланди), NEXI (Японія), ЕКА (Експортно-кредитне агентство, Україна) [2]. Ці інституції пропонують страхування для своїх національних інвесторів, коли вони приймають рішення інвестувати в активи інших країн з підвищеним воєнно-політичним ризиком. Ці агентства використовують різні інструменти страхування, щоб забезпечити підтримку експортерів та інвесторів, інвестиції і фінансування на міжнародних ринках [3].

В сегменті приватних страхових компаній варто згадати досвід Lloyd's of London, одного з провідних учасників у страхуванні складних і нестандартних ризиків, зокрема воєнних і політичних. Важливим елементом в системі страхування є перестраховальні операції у сфері політичних і воєнних ризиків, які активно впроваджує в своїй діяльності, наприклад, Munich Re та Swiss Re. Компанія активно підтримує страхові компанії, які працюють у нестабільних регіонах.

Отже, міжнародний досвід страхування воєнно-політичних ризиків демонструє важливість співпраці держави, міжнародних організацій і приватного сектора. Успішні

практики включають: захист інвестицій через державні гарантії; розробку спеціалізованих страхових продуктів для бізнесу; використання перестраховування для зниження ризиків. Інтеграція цього досвіду в Україні допоможе забезпечити економічну стабільність, залучити інвестиції та мінімізувати втрати від воєнних ризиків. Для цього потрібно створити національні механізми страхування, що враховують специфіку політичної і економічної ситуації в країні, а також розширити співпрацю з міжнародними агентствами для залучення додаткових фінансових ресурсів та розвитку механізмів захисту бізнесу.

Список використаної літератури

1. Страхування інвестицій від воєнних ризиків в Україні. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komenetari-ekspertiv/strakhuvannya-investitsiy-vid-voyennykh-ryzykiv-v-ukrayini>
2. Сергій Марченко обговорив з представниками MIGA залучення інвестицій в Україну через механізм страхування від воєнних ризиків (назва з екрану) 10 жовтня 2023 року URL: <http://surl.li/exijii> (дата звернення 12.11.2024 року)
3. War and Political Risk Insurance. Mechanism for Ukraine. Dictio. URL: <https://www.dictio.com.ua/news-en/war-and-political-risk-insurance-mechanism-for-ukraine>
4. Баранов А. Л., Зіменков А. Ю. Страхування воєнно-політичних ризиків як інструмент захисту інвестицій в економіку України. Бізнес Інформ. 2024. №7. С. 421–427. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-421-427> (дата звернення 12.11.2024 року) (дата звернення 12.11.2024 року)



Декалюк Олена Віталіївна

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економіки та менеджменту Університету економіки і підприємництва

ІНТЕГРАЦІЯ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В СТРАТЕГІЮ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

У сучасному динамічному бізнес-середовищі організації змушені постійно адаптуватися до нових умов, інновацій та змін на ринку. Управління змінами стало невід'ємною частиною стратегії розвитку компаній. Інтеграція моделей управління змінами в стратегію організаційного розвитку є важливим аспектом забезпечення гнучкості та ефективності підприємств у часи змін. Даний процес дозволяє не лише впоратися з опором змінам, але й сприяє сталому розвитку організації, оптимізації її внутрішніх процесів та збереженню конкурентоспроможності.

Для ефективної організації процесу подолання опору змінам керівництво організацій має застосовувати сучасні моделі управління змінами адаптовані до умов сьогодення. Досліджуючи моделі управління змінами, робимо висновок, що кожна з них має свій підхід до реалізації змін і може бути використана в залежності від специфіки організації та обставин.

В управлінні змінами використовується багато відомих моделей, які допомагають організаціям ефективно впроваджувати зміни і управляти опором. Керівниками підприємств часто застосовується модель Коттера, яка передбачає 8 кроків для управління змінами [3].

Крок 1. Створення відчуття терміновості. На цьому кроці необхідно визначити і спробувати переконати людей в необхідності змін, створюючи відчуття терміновості, задля забезпечення підтримки для змін з боку всіх рівнів організації.

Крок 2. Формування потужної коаліції. Тут потрібно створити команду з лідерів, яка буде підтримувати і просувати зміни. Така коаліція повинна мати вплив і довіру серед співробітників.

Крок 3. Розробка візії і стратегії. На цьому етапі потрібно визначити чітку візію змін і стратегію для їх досягнення, що допоможе забезпечити злагоджене і зрозуміле напруження для всіх учасників.

Крок 4. Комунікація візії. Передбачає спілкування з усіма співробітниками про візію змін і про те, як вони можуть бути реалізовані. Комунікація повинна бути частою і прозорою.

Крок 5. Усунення бар'єрів. Тут необхідно визначити і усунути перешкоди (проблеми в організаційній структурі, недостатня мотивація або опір), які можуть завадити впровадженню змін.

Крок 6. Створення короткотермінових перемог. На цьому етапі потрібно розробити план досягнення та відзначення швидких успіхів, які покажуть, що зміни працюють. Що допоможе підтримати мотивацію і довіру до процесу змін.

Крок 7. Консолідація досягнень і формування нових змін. Передбачає опирання на досягнуті успіхи як на основу для подальших змін. Тут важливо не зупинятись на досягнутому, а продовжувати просувати зміни.

Крок 8. Інституалізація нових підходів. Тут необхідно переконатись, що нові методи і практики стають частиною організаційної культури через оновлення політик, процедур та систем управління.

Вона фокусується на створенні відчуття терміновості змін, формуванні потужного лідерства, залученні співробітників та збереженні імпульсу змін. Вона підкреслює важливість постійної комунікації та залучення персоналу в процес змін.

Інтегруючи дану модель в стратегію розвитку підприємства мають можливість реорганізувати корпоративну культуру пристосовавши її до умов сьогодення. Дана модель досліджувалася такими вітчизняними науковцями як М.Аверкіна, А.Матвєєв [1], М. М. Буднік, Я. Ю. Іванова [2], та ін. Вчені зазначають, що модель Коттера не втрачає свою актуальність і в період невизначеності і в період планових змін, легка в застосуванні і дає гарні результати.

Наступна модель управління змінами – Модель Левіна акцентує увагу на необхідності підготовки організації до змін, безпосередньому впровадженні змін та закріпленні їх у нових процесах і структурах [4]. Дана модель включає 3 етапи змін. На першому етапі – розморожування (Unfreeze) необхідно підготувати організацію до змін. Тобто забезпечити усвідомлення і підготовку до необхідності змін, створення мотивації для їх впровадження та подолання опору. Після цього йде етап реалізації змін. Тобто впровадження нових процесів, структур, технологій або культурних аспектів. На цьому етапі важливо активно комунікувати, підтримувати і навчати співробітників.

Третім етапом є заморожування (Refreeze). Керівництво має закріпити нові практики і процедури. Переконатися, що зміни стали частиною організаційної культури і що нові способи роботи інтегровані у повсякденну діяльність.

Сучасні моделі управління змінами враховують вплив цифровізації та інновацій. Зокрема, вони підкреслюють важливість оперативної адаптації до нових технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація процесів та цифрові трансформації. Моделі управління змінами зосереджуються на інтеграції змін на всіх етапах організаційного процесу та в стратегії розвитку.

Інтеграція моделей управління змінами в стратегію організаційного розвитку є важливим елементом для забезпечення успішного впровадження змін і стійкості компанії в умовах турбулентності ринку. Інтеграція стосується не тільки окремих моделей або інструментів, а й вивчення і застосування багатогранних підходів, які дозволяють враховувати різноманітні аспекти організаційної діяльності.

По-перше, ефективне управління змінами потребує чіткого стратегічного напрямку. Інтеграція моделей управління змінами до стратегії розвитку передбачає постійне оновлення корпоративних цілей і місії організації відповідно до змінюваних умов ринку. Зокрема, організація повинна мати чітке бачення того, як змінюються її ринкові умови, як вони впливають на її внутрішні процеси та як ці зміни можуть бути використані для досягнення конкурентних переваг.

По-друге, важливо враховувати роль лідерства у впровадженні змін. Моделі управління змінами, такі як модель Коттера, акцентують увагу на необхідності сильної лідерської підтримки та заохочення ініціативи серед персоналу. Лідери мають створити атмосферу, в якій зміни сприймаються як частина організаційної культури. Це дозволяє швидше інтегрувати зміни в стратегію організаційного розвитку і забезпечити їх підтримку

на всіх рівнях.

По-третє, для успішної інтеграції моделей управління змінами в організаційну стратегію важливо впроваджувати механізми зворотного зв'язку і адаптації. Постійне оцінювання ефективності змін та їх впливу на організаційну діяльність дозволяє коригувати стратегію розвитку на ранніх етапах, що дозволяє швидко реагувати на негативні тенденції та коригувати підходи до управління змінами.

Важливим аспектом інтеграції моделей управління змінами в стратегію організаційного розвитку є створення чіткої комунікаційної стратегії. Комунікація змін на всіх рівнях організації є основним фактором, що визначає успішність їх впровадження. Співробітники мають чітко розуміти не тільки що змінюється, але й чому ці зміни важливі для організації. Створення відкритого діалогу між менеджментом і персоналом дозволяє знизити рівень опору змінам і сприяти їх ефективній реалізації.

З іншого боку, організації повинні застосовувати гнучкий підхід до впровадження змін. В умовах швидких змін на ринку та постійних інновацій необхідно бути готовими до адаптації стратегії в реальному часі. Важливо застосовувати моделі управління змінами, які підтримують організацію в умовах непередбачуваних змін, таких як кризові ситуації або раптові зміни в технологіях.

Таким чином, інтеграція моделей управління змінами в стратегію організаційного розвитку є необхідною умовою для забезпечення сталого розвитку організацій в умовах постійних змін. Вона дозволяє компаніям не лише ефективно реагувати на виклики, а й активно використовувати зміни для досягнення стратегічних цілей. Врахування різних моделей управління змінами, включаючи класичні і сучасні підходи, а також постійний моніторинг і коригування змін, сприяють оптимізації внутрішніх процесів і підвищенню конкурентоспроможності організації.

Список використаних джерел

1. Аверкина М., Матвеев А. Порівняльний аналіз моделей управління організаційними змінами Економіка та суспільство. 2024, (67). URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-83>.
2. Буднік М. М., Іванова Я. Ю. Підходи та моделі управління змінами на підприємстві. Бізнес Інформ. 2020. № 10.с. 370-376 URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_10_47.
3. Kotter J.P. Leading Change: Why Transformation Efforts Fail / J.P. Kotter Harvard Business Review. 2007. Vol. 85, №1. P. 96- 103.
4. Kurt Lewin. Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change. Human Relations, № 1-1, June 1947.



Диса Катерина Петрівна

здобувачка вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

СИСТЕМНЕ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Системність в управлінні комунальними транспортними підприємствами важлива, дозволяє забезпечити організацію ресурсів, людей і процеси. У умовах воєнного часу без чіткого плану і злагоджених дій підприємству важко злагоджено працювати і мати стабільний дохід. Актуальність забезпечується необхідністю формування плану і злагоджених дій для забезпечення злагодженої роботи підприємств комунального транспорту в умовах воєнного часу.

ХКП «Електротранс», як одне з найбільших транспортних підприємств Хмельницької області стикається з численними викликами, які негативно впливають на його діяльність серед яких: економічні труднощі (відключення світла та проблеми з міською

забезпеченістю кваліфікованими кадрами), війна та соціальні проблеми, що негативно впливають на його діяльність. Питому вагу рухомого складу займають тролейбуси, тому однією з найбільш відчутних проблем є відключення електроенергії. Воно безпосередньо впливає на функціонування електротранспорту, змушуючи підприємство оперативно адаптуватися до нових умов експлуатації. У разі зупинки роботи тролейбусів через відсутність живлення їх заміну забезпечують автобуси. Така ситуація вимагає ретельного планування ресурсів, як технічних, так і людських. Залучення додаткового автотранспорту обумовлює зростання витрат на паливо, що призводить до загального збільшення фінансових витрат підприємства [1].

Одним з завдань системного управління є створення гнучкої, але водночас стабільної системи, яка зможе оперативно реагувати на непередбачувані ситуації. Для людей, які продовжують жити і працювати в умовах війни, важливо, щоб транспорт залишався надійним і передбачуваним. Важливо не допускати збоїв в графіку через непрацюючий тролейбус чи недостатню кількість автобусів. Для самого підприємства важливо мати стабільний дохід та впоратися зі збільшенням пасажиропотоку під час війни [2].

Системне управління комунальними підприємствами транспорту в умовах воєнного часу потребує врахування проблеми міського забезпечення кваліфікованими кадрами. Під час війни багато працівників транспортної сфери можуть виїхати за кордон, бути мобілізованими чи змінити професію через нестабільність і стресові умови. Це створює дефіцит досвідчених водіїв, технічного персоналу та управлінців, що напряму впливають на роботу транспорту та якість обслуговування.

Системність управління також допомагає оптимізувати витрати. У транспортній сфері витрати на паливо, ремонт техніки, оплату праці персоналу та технічне обслуговування є найбільшими статтями витрат. Ефективне планування допомагає зменшити ці витрати. Наприклад, раціональне використання автобусів, що замінюють тролейбуси під час відключень світла, дозволяє уникнути надмірного споживання пального. Крім того, ретельний контроль за технічним станом транспорту дозволяє запобігти серйозним поломкам, які могли б вимагати великих фінансових вкладень. Регулярне технічне обслуговування виявляється економічно вигідним у довгостроковій перспективі, оскільки зменшує витрати на дорогий ремонт і простої транспорту.

Не менш важливим є людський фактор. Виникає потреба у підтримці персоналу, зокрема через створення комфортних умов праці та забезпечення своєчасної виплати заробітної плати. Для злагодженої роботи необхідно організовувати навчання для водіїв, які можуть бути переведені на інші види транспорту у випадку змін у роботі підприємства [3].

Загалом, у таких умовах системне управління є не лише інструментом для подолання поточних проблем, але й способом забезпечити стійкість транспортної системи на майбутнє. Воно допомагає уникнути хаотичних дій, побудувати чіткий план реагування на будь-які виклики та гарантувати безперебійну роботу міського транспорту навіть у складних умовах.

Для вирішення вище перелічених проблем можна:

- запровадити чіткий графік використання автобусів, які замінюють тролейбуси, для мінімізації надмірного споживання пального;
- використовувати автоматизовані системи обліку витрат на паливо, ремонт і технічне обслуговування для виявлення неефективних витрат;
- забезпечити регулярне технічне обслуговування транспорту для запобігання серйозним поломкам, які вимагають великих фінансових вкладень;
- організовувати регулярне навчання для водіїв, щоб забезпечити їхню готовність працювати на різних видах транспорту.

Отже, системне управління дозволяє збалансувати інтереси підприємства, працівників, міста, пасажирів і країни, забезпечуючи стабільну роботу транспорту. Для підприємства це означає оптимальне використання ресурсів, зниження витрат і підтримання стабільного доходу. Працівники отримують комфортні умови праці, своєчасну зарплату та можливість для професійного розвитку, що зменшує плинність кадрів і якісну роботу. Для міста надійний транспорт забезпечує жителів можливістю безперебійного, комфортного пересування. Стабільна робота транспорту сприяє безперебійній діяльності інших підприємств, забезпечуючи своєчасне перевезення працівників до місць роботи та

створюючи умови для ефективного функціонування економіки міста. Для країни стабільний міський транспорт є основою для підтримки економіки та нормального функціонування суспільства. Системне управління допомагає уникати хаотичних дій, стратегічно планувати і підтримувати безперебійну роботу транспорту.

Список використаних джерел:

1. Гаврилюк Р. Формування ефективної системи управління підприємством : Кваліфікаційна (магістерська) робота. Вінниця, 2023. 99 с. URL: [https://doi.org/file:///C:/Users/Oleg%20Ivanovich/завантаження/2023/20робкомпа/Download%20s/15130-Текст%20статті-30110-1-10-20240223%20\(3\).pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/Oleg%20Ivanovich/завантаження/2023/20робкомпа/Download%20s/15130-Текст%20статті-30110-1-10-20240223%20(3).pdf) (дата звернення: 02.12.2024).
2. Жилінська Л.О. Управління розвитком машинобудівних підприємств на стратегічну перспективу : дис. ... доктора. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Маріуполь, 2016. 436 с.
3. Статут Хмельницького комунального підприємства «Електротранс» (нова редакція від 11.04.2018 р.). URL: https://khm.gov.ua/sites/default/files/KP/statut_regystracyya_04_2018.pdf (дата звернення: 01.05.2024)



Дров'яніков Максим Русланович,

здобувач бакалаврського рівня вищої освіти факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Менеджмент персоналу є центральною ланкою в досягненні стратегічних цілей будь-якого підприємства. В сучасних умовах українські підприємства зіштовхуються з викликами, пов'язаними з глобальними економічними змінами, технологічними інноваціями та пандемією. Ефективне управління людськими ресурсами відіграє вирішальну роль, оскільки персонал є основним активом, який забезпечує сталий розвиток і конкурентоспроможність організації. В сучасному контексті роль людського капіталу стає ще більш актуальною, адже без ефективної кадрової політики неможливо досягти стабільних показників розвитку підприємства.

У сучасному світі існує необхідність пошуку інноваційних шляхів розвитку української економіки, що вимагає розробки та використання сучасних теоретичних підходів. Основою ефективної діяльності підприємств є управління людськими ресурсами. Сьогодні необхідно змінити ставлення загальної «політики» і, відповідно, керівництва підприємства до певних витрат на навчання людських ресурсів, які повинні аналізуватися з точки зору ефективності економічного та соціального розвитку підприємства, а не розглядатися як витрати, що виходять за рамки планових показників.

Безперечно, наукові висновки вчених з цієї проблематики є загальновизнаними та високо оцінюються. Водночас слід зазначити, що, незважаючи на значну наявність теоретичних і практичних наукових підходів до вивчення сутності проблеми організаційно-економічного забезпечення ефективності управління персоналом на підприємствах, особливо з урахуванням умов воєнного життя та впливу інноваційних чинників на національну економіку, дослідження з цієї проблематики все ще залишаються недостатньо розкритими стосовно наступних питань

З урахуванням сучасних реалій та впливу інноваційних факторів на національну економіку, питання, що стосуються кадрової політики, залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, важливо визначити роль і значення інновацій у формуванні стратегій розвитку вітчизняних підприємств через ефективні механізми управління людськими ресурсами.

На сьогоднішній день відсутнє єдине визначення поняття менеджменту персоналу в організаціях та на підприємствах. Одним із засновників у цій сфері вважається А. Файоль,

який зробив значний внесок у формування цілісної теорії менеджменту. За його концепцією, управління полягає в передбаченні, дослідженні майбутніх тенденцій та плануванні конкретних дій. [1, с. 30].

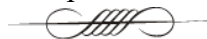
Н. Тарнавська трактує управління як комплексне та багатогранне поняття, яке є ключовим ресурсом для досягнення цілей підприємства. Управління включає в себе не лише здатність реалізовувати стратегічні завдання, але й ефективно вимірювати результати діяльності. Воно охоплює виконання важливих функцій, що забезпечують стабільність та розвиток організації. Крім того, управління передбачає вміння впливати на людей з різними рівнями освіти, кваліфікації та досвідом. [2, с. 152]. Проте деякі автори, такі як С. Беляєва, М. Виноградський, О. Осовська та О. Шканова, виокремлюють сутність поняття управління людськими ресурсами, де ця категорія є організаційною та спрямована на ефективне використання працівників для досягнення цілей як підприємства, організації, так і окремих видів діяльності [3, с. 34-37], [4, с. 16].

Підсумовуючи різноманітні трактування поняття «менеджмент персоналу», представлені різними науковцями, та враховуючи відсутність єдиного підходу до його визначення, вважаємо за доцільне уточнити та розширити це поняття. На нашу думку, управління персоналу як складова загальної системи корпоративного управління - це організований і цілеспрямований процес впливу різних рівнів управління (менеджерів і керівників) на людські ресурси організації чи підприємства, в результаті якого забезпечується раціональне використання ресурсів, їх оптимізація та гарантується подальший розвиток.

Отже, у сучасному бізнес-середовищі ефективний менеджмент персоналу є не просто необхідністю, а стратегічним інструментом для досягнення високої результативності та сталого розвитку підприємства. Організації, що використовують сучасні методи управління, здатні краще адаптуватися до нових умов та викликів, підвищуючи свою ефективність та забезпечуючи довгостроковий успіх. Безперервний розвиток людського капіталу, створення інноваційних систем управління та підтримка психологічного добробуту співробітників є основними чинниками стабільного функціонування підприємства в умовах глобальних змін.

Список використаних джерел:

1. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управлінський персонал. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
2. Лук'янихін В. О. Менеджмент персоналу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Суми: Університетська книга, 2004. 590 с.
3. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основи менеджменту. Навчальний посібник. Київ : «Кондор», 2008. 664 с.
4. Черевко Г. В., Василенка Н. І. Формування та використання персоналу в системі ресурсозабезпечення сільськогосподарських підприємств: монографія. Львів, 2008. 209 с.



Євсюков Тарас Олексійович,
 доктор економічних наук, професор,
 декан факультету землевпорядкування Національного університету біоресурсів і
 природокористування України,
Гуменяк Роман Іванович,
 аспірант кафедри геодезії та картографії Національного університету біоресурсів і
 природокористування України,
Галайда Андрій Вікторович,
 директор Департаменту розвитку національної інфраструктури геопросторових
 даних Держгеокадастру

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ У МЕЖАХ ПРИРОДООХОРОННИХ ТЕРИТОРІЙ: ВИКЛИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ

Природоохоронні території є невід’ємною частиною глобальної екологічної системи, що забезпечує збереження біорізноманіття, підтримання екосистемних послуг і сприяє досягненню цілей сталого розвитку. В умовах сучасних викликів, таких як зміна клімату та посилення антропогенного тиску на довкілля, завдання збереження природоохоронних територій набуває першочергового значення. Необхідно наголосити, що згідно зі статтею 150 Земельного кодексу України, землі природно-заповідного та іншого природоохоронного призначення належать до особливо цінних земель і перебувають під особливою охороною [1].

Відповідно до даних Державного кадастру територій та об’єктів природно-заповідного фонду, станом на 01.01.24 в Україні обліковувалось 9002 території та об’єкти природно-заповідного фонду загальною площею 4,6 млн. га (фактична площа 4,2 млн. га), а також морський заказник «Філофорне поле Зернова» площею 402,5 тис. га [2]. Ці території відіграють важливу роль не лише для збереження екосистем, але й у забезпеченні сталого розвитку країни. Важливо зазначити, що природоохоронні території слугують не лише для охорони біорізноманіття, а й як регулятори кліматичних умов та джерела екосистемних послуг для економічної та соціальної стабільності.

Серед шести ключових факторів, що впливають на бачення моделі кадастру до 2034 року [3], три («кадастри в режимі реального часу», «глобальні кадастри» та «органічні кадастри») прямо чи опосередковано стосуються питань інформаційного забезпечення землекористування у межах природоохоронних територій.

Сучасні глобалізаційні процеси суттєво впливають на землекористування у межах природоохоронних територій. Серед основних викликів варто відзначити зростаючий антропогенний тиск, наслідки глобальних змін клімату, ризики втрати локальних екосистем і прогалини у системах обміну геопросторовими даними. Військова агресія посилює негативний вплив на природоохоронні території через руйнування екосистем, забруднення довкілля та втрату біорізноманіття. Ці обставини ускладнюють процеси управління природоохоронними територіями і вимагають впровадження нових інструментів моніторингу, планування та аналізу. Зокрема, необхідно запровадити високоточні методи моніторингу та аналізу, спрямовані на виявлення критичних змін у стані земель.

Одним із перспективних напрямів для подолання викликів є розвиток інформаційного забезпечення. На наш погляд, інноваційними рішеннями у сфері інформаційного забезпечення землекористування у межах природоохоронних територій мають стати сучасні технології, такі як геоінформаційні системи (ГІС), дані дистанційного зондування Землі (ДЗЗ), бази даних та хмарні технології, сприяють інтеграції різноманітних даних про природоохоронні території. Завдяки ГІС можливе створення актуальних картографічних моделей для аналізу ризиків, прогнозування змін в екосистемах та оптимального планування землекористування. ДЗЗ дозволяють проводити моніторинг стану земель у режимі реального часу, використовуючи супутникові зображення, аерофотозйомку і дрони.

Важливу роль в інформаційному забезпеченні відіграє розвиток національної інфраструктури геопросторових даних (НІГД). НІГД дозволяє інтегрувати різноманітні бази даних (держателями яких є різноманітні державні й недержавні установи, організації та підприємства), автоматизувати процеси обліку та управління, що сприяє ефективному моніторингу природних ресурсів. Гармонізація українського законодавства з міжнародними стандартами є необхідною умовою для впровадження кращих світових практик у сферу землекористування.

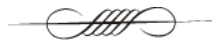
Не менш важливим аспектом є залучення наукових установ та освітніх закладів до розробки інновацій у сфері управління природоохоронними територіями. Підготовка висококваліфікованих фахівців з використанням сучасних технологій дозволить ефективніше впроваджувати нові підходи до управління. Також необхідно активізувати наукові дослідження, спрямовані на створення інноваційних методів моніторингу і збереження природних ресурсів.

Україні необхідно активніше долучатися до міжнародної екологічної політики, залучати іноземні інвестиції та розширювати співпрацю з міжнародними організаціями. Це сприятиме поширенню передового досвіду та впровадженню інновацій у сфері природоохоронного землекористування. Крім того, взаємодія з громадами та підтримка місцевих ініціатив є важливими для забезпечення сталого розвитку природоохоронних територій.

Таким чином, розвиток інформаційного забезпечення землекористування у межах природоохоронних територій є ключовим фактором для забезпечення сталого розвитку, збереження біорізноманіття та адаптації до глобальних викликів. Впровадження сучасних технологій, вдосконалення законодавчої бази та активна співпраця з науковою спільнотою є важливими кроками на шляху до створення ефективної системи управління природними ресурсами.

Список використаних джерел:

1. Земельний кодекс України : Закон України від 25.10.2001. № 2768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text> (дата звернення: 02.01.2025).
2. Державний кадастр територій та об'єктів природно-заповідного фонду. URL: https://data.gov.ua/dataset/mepr_05 (дата звернення: 02.01.2025).
3. Bennett, R., Rajabifard, A., Kalantari, M., Wallace, J., & Williamson, I. (2010, April). Cadastral futures: building a new vision for the nature and role of cadastres. In FIG congress. – URL: https://www.fig.net/resources/monthly_articles/2011/june_2011/june_2011_bennett_rajabifard_et_al.pdf (дата звернення: 02.01.2025).



Єгоров Ігор Юрійович,

доктор економічних наук, професор, член-кореспондент Національної академії наук України, завідувач відділу інноваційної політики, економіки та організації високих технологій Державної установи Інститут економіки та прогнозування НАН України

ВИКЛИКИ І БАР'ЄРИ ДЛЯ ІТ-СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Важливість сектору інформаційних технологій (ІТ) сектору, або ширше точніше – сектору інформаційно-комунікаційних технологій (КТ, для економіки сучасної України не викликає особливих заперечень. Навіть у передвоєнні роки він розвивався випереджаючими темпами. Внесок у зовнішньоекономічну діяльність теж постійно зростає. Так, у 2021 році на нього припадало більше 40% доходів від експорту послуг нашої країни (37% у 2023). Ця частка очевидно може зростати, зокрема беручи до уваги зниження ролі нашої країни як транзитера нафти і газу до Європи, що буде мати результатом падіння доходів від транзиту на приблизно 700 млн. дол. на рік.

Перед початком війни на кінець 2021 р. українські ІТ компанії демонстрували не тільки високі темпи зростання, а і високий рівень диверсифікації своєї діяльності. За

сферами роботи вони були розподілені наступним чином: менеджмент даних (26%), телеком (19%), хмарні обчислення (18%), геймінг (16%), е-комерція (16%), медіа (12%), е-Health (8%), е-подорожі (6%), рітейл (6%), безпека (5%). При цьому українські ІТ-стартапи і компанії в 2020-2021 рр. залучали по 800-900 \$ млн. інвестицій на рік. Більшість інвестицій надходила з-за меж країни. Це – абсолютно нормальна ситуація для ІКТ сектору: в Ізраїлі, наприклад, більше 95% коштів для високотехнологічних стартапів надходить з-за кордону. Серед працівників українських ІТ компаній 56% складають розробники програмного забезпечення, 15% - тестувальники програм, 9%- менеджери. 26% - не змогли чітко визначити свою спеціалізацію.

Слід зазначити, що у 2022 році ситуація на ринку погіршилася, обсяги виконаних робіт впали на 20-40% в залежності від напрямку діяльності, але вже у 2023р. спостерігалася деяка стабілізація та навіть деяке зростання. За даними обстежень, наразі на ринку працює приблизно 4000 ІТ-компаній, причому більше 60% фахівців зайняті в аутсорсингових ІТ-компаніях. Зростає кількість стартапів (2000+) і міжнародних представництв (офісів) в Україні. Українські аутсорсери співпрацюють переважно з компаніями з США (81% клієнтів).

В цілому можна констатувати, що в Україні побудована досить потужна екосистема цифрових рішень у сфері освіти, у т.ч. безпечного е-освітнього середовища, забезпечення функціонування цифрової інфраструктури; спостерігається підвищення рівня цифрової компетентності, цифрової трансформації процесів та послуг, автоматизації збору і аналізу даних. В окремих секторах досягнення є особливо значними. Так, сумарна аудиторія ігор українських розробників - 770 млн осіб. У галузі розробки комп'ютерних ігор (GameDev) працює 1/3 співробітників ігрових компаній пострадянського простору. В Україні зареєстровані офіси багатьох великих міжнародних GameDev-компаній. Більшість таких GameDev-компаній розробляють ігри, хоча в цілому регіон спеціалізується на аутсорсі. Особливо варто відмітити досягнення у військовій сфері – створення та застосування програмного забезпечення у сфері зв'язку, кібербезпеки, захисту даних і т.і., яке тестується в реальних умовах бойових дій.

З іншого боку, слід зазначити і негативні тенденції, що спостерігаються в останні роки та створюють виклики для розвитку ІТ сектору в Україні:

1. Різко скоротилися замовлення у цивільній сфері всередині країни, а експорт послуг ІТ сектору знаходиться на найнижчому рівні від початку повномасштабних бойових дій.

2. Почався відтік кадрів та зміни в їхній структурі. В Україні не залишилось жодної ІТ компанії зі штатом більше 10 000 працівників. Найбільшими компаніями галузі залишаються ЕРАМ (9986 працівників) та SoftServe (7841 працівників). Всі 5 найбільших компаній на ринку скоротили свій штат у 2022-2023 рр. В цілому за 2023 рік кількість ІТ-фахівців в Україні зменшилася на 10,7 тисячі осіб, досягнувши на початку 2024 року позначки 81,8 тисячі працівників. Цей відтік, переважно, стосується технічних спеціалістів. При цьому від початку повномасштабної війни частка жінок в українському ІТ секторі зросла з 20 до 24%. Багато чоловіків опинилися у війську, інші виїхали за кордон. Їх повернення – під великим питанням.

3. Особисті прибутки у ІТ фахівців впали, як і прибутки компаній. Значна частина фахівців тепер заробляє менше \$2000, а кількість тих, хто отримує від \$2000 до \$4999, також зменшилася. Нині лише 9% українських айтивців мають зарплату в розмірі \$6000 або більше. Високі зарплати стали рідкістю. Матеріальні винагороди для фахівців ІТ сектору у розвинених країнах стають все більш привабливими та стимулюють міграційні процеси.

4. Частина компаній змінила країну реєстрації та перемістилася в інші країни. Цей процес не завжди легко відстежити, адже у процесі релокації компанії зазвичай змінюють назву. Основні причини переміщення за кордон: несприятливі регуляторні умови для ведення бізнесу (податки, безпека і т.і.); «вузький» внутрішній ринок, брак закордонних контактів; відсутність орієнтації на комплексні рішення із створення кінцевих продуктів (переважно аутсорсингові контракти); фактична відсутність власних брендів (за деякими винятками- «Дія» і т.і.)

5. Зростають проблеми, пов'язані із освітою. ІТ спеціальності є серед найпопулярніших серед студентів в Україні, лідирують «інженерія програмного забезпечення»; «комп'ютерні науки»; «кібербезпека». Особливо популярні серед ЗВО – КПІ, ХПІ, національні університети Києва та Харкова. За популярністю комп'ютерні науки відстають від філологічних наук, юридичних та менеджменту. Але все одно входять до першої десятки. У той же час існує проблема забезпечення якості навчання, оскільки зв'язки між вишами та промисловістю залишаються недостатньо щільними, що призводить до браку практичних навичок у студентів. Цей недолік вдається якоюсь мірою компенсувати тим, що багато людей приходять у програмування з інших, переважно технічних спеціальностей завдяки перекваліфікації. Тим не менше, нестача фахівців стає все більш явною. Ще одна проблема в галузі освіти – втрата наукових шкіл. Прикладом може слугувати занепад провідних інститутів НАНУ, які колись були серед світових лідерів в галузі ІТ.

Було б неправильним вважати, що в країні навіть у теперішніх важких умовах нічого не робиться. Але в цілому можна констатувати, що оновлена програма цифровізації, прийнята Кабінетом міністрів України, має суттєві недоліки (в першу чергу – розмиті пріоритети та слабкі матеріальні стимули для розвитку). Як результат, ситуація в ІТ секторі в цілому погіршується, хоча окремі сегменти продовжують розвиватися. Для подолання загальної кризи важливо змінити умови діяльності на державному рівні, зокрема запровадити пільгове оподаткування ІТ сектору, сприяти виходу на зовнішні ринки, реорганізувати сферу освіти. Важливо також започаткувати програми підтримки, які зосереджуються на стимулюванні технологій подвійного призначення, що можуть обслуговувати оборонні та цивільні потреби одночасно.



Задорожна Анна Володимирівна,

кандидатка фізико-математичних наук, доцентка,
доцентка кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики
Львівського національного університету імені Івана Франка

Козерема Вікторія Андріївна,

здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти
за спеціальністю 051 “Економіка”
Львівського національного університету імені Івана Франка

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ

Логістика – це життєво необхідна система економіки, яка включає низку операцій, спрямованих на те, щоб продукт був доставлений до кінцевого споживача. Основні процеси включають транспортування, зберігання та розподіл продукції на ринку.

Війна спричинила суттєві обмеження в усі сфери життя, особливо у сферу доставки та логістики. Ризики використання транспорту, небезпека втратити товар під час зберігання на складах та необхідність змінювати маршрути під час руху – це лише невелика частина проблем, з якими стикається логістика під час воєнного стану в Україні. У даній ситуації компанії можуть обрати один з двох варіантів: або оптимізувати процеси та адаптуватися, або визнати свою неспроможність працювати в таких умовах.

За 2022 рік в Україну було імпортовано понад 30 млн тонн товарів, з яких майже 11 млн тонн було доставлено автомобільним транспортом (табл. 1). З березня до травня 2022 року спостерігається найбільше збільшення обсягу імпорту. За цей час галузі логістики вдалося повернутися до обсягів міжнародних автомобільних перевезень, які були до початку повномасштабного вторгнення Росії. Обсяги імпорту, що доставлялися автомобільним транспортом, з травня і до кінця 2022 року постійно зростали.

Залізничний транспорт знаходиться на другому місці за обсягом імпортованих товарів, доставлених в Україну, а обсяг перевезення становить близько 9,89 млн тонн. На третьому місці – морський транспорт, який перевіз 7,16 млн тонн імпорту [2].

Таблиця 1 Структура експорту та імпорту за видами транспорту за 2022 рік

Показник	Всього	Автомобільний транспорт	Залізничний транспорт	Морський транспорт	Інші види транспорту
Імпорт					
Вартість, млрд дол	54,53	34,85 (64 %)	7,17 (13 %)	6,28 (12 %)	6,23 (11 %)
Обсяг, млн тон	30,34	10,67 (35 %)	9,89 (33 %)	7,16 (24 %)	2,62 (9 %)
Експорт					
Вартість, млрд дол	44,17	16,23 (36,5 %)	9,05 (20,5 %)	17,86 (40,5 %)	1,03 (2,3 %)
Обсяг, млн тон	99,75	12 (12 %)	33,73 (33,8 %)	53,86 (54 %)	0,16 (0,2 %)

Водний транспорт є однією з найбільш постраждалих сфер логістики. До війни він був головним засобом для експорту продукції агропромислового комплексу, що у 2021 році приніс 27,9 млрд доларів. Також водний транспорт використовувався для експорту продукції металургії (16 млрд. доларів), хімічної промисловості (2,7 млрд доларів), мінеральних добрив (8,42 млрд доларів) та іншої продукції. Понад 13 млрд грн (близько 471 млн доларів) складають загальні витрати інфраструктури водного транспорту, включаючи як об'єкти морських портів, так і об'єкти внутрішньо-водного транспорту, пошкоджені внаслідок військових дій. Непрямі збитки сектору водного транспорту, включаючи втрати доходів, оцінюються в понад 80 млрд грн (2,7 млрд доларів).

Залізнична інфраструктура, яка відіграла надважливу роль у евакуації мільйонів людей та постачанні критично важливих товарів і обладнання під час воєнного стану в Україні, також зазнала значних пошкоджень через війну. За попередніми оцінками, пошкоджено до 200 км залізничного полотна, а близько 1200 км знаходяться на тимчасово окупованих територіях; 57 станцій та вокзалів постраждали від бойових дій. Також варто зазначити, що значна частина рухомого складу “Укрзалізниці” залишилася на окупованих територіях, що є додатковим викликом для відновлення залізничної системи. Загальні збитки залізничної інфраструктури оцінюються у 3,1 млрд доларів, а з урахуванням соціального навантаження непрямі втрати сягають 4,4 млрд доларів [3].

Щодо авіаційний транспорту, то з початком бойових дій, повітряний простір України був закритий для цивільної авіації, що зробило неможливою операційну діяльність авіакомпаній, зокрема і для вантажних перевезень. Із 35 наявних аеродромів було пошкоджено 19, серед яких 12 цивільних і 7 – подвійного призначення. Загальні збитки авіаційної галузі, включаючи аеропорти, аеродроми та авіаційну техніку, оцінюються у понад 57,3 млрд грн (2,04 млрд доларів). Непрямі втрати в авіаційному секторі за період війни становлять приблизно 154,7 млрд грн (5,3 млрд доларів).

Що стосується автомобільного транспорту, то прямі збитки, які були завдані приватним перевізникам та комунальним підприємствам через зруйнований транспорт, становлять 25 млрд грн (0,9 млрд доларів). Це включає знищені тролейбуси, трамваї та автобуси. Найбільші втрати були зафіксовані в Луганській і Донецькій областях, а також у м. Харкові. Прямі втрати приватного легкового транспорту оцінюються в 28,5 млрд грн (1 млрд доларів), що еквівалентно 105 тис. автомобілів. Додатково, було втрачено приблизно 623 пожежних автомобілі на суму 900 млн грн або 30 млн доларів, без урахування спеціалізованої техніки та вантажівок. Через активні бойові дії та втрати в пасажирському транспорті перевезення пасажирів міським і приміським транспортом у прифронтових та окупованих регіонах практично зупинилися. Непрямі втрати пасажирських автоперевізників оцінюються в 5,9 млрд грн (майже 200 млн доларів).

Загалом, незважаючи на значні втрати у транспортній і складській інфраструктурі через війну, логістична галузь України демонструє стійкість та спроможність адаптуватися до нових умов ведення бізнесу. Ця адаптація є важливою для підтримки торгівлі та споживання, оскільки зупинка процесів рівнозначна відсутності життя. Завдяки

впровадженню сучасних технологій, відновленню інфраструктури та оптимізації логістичних процесів, галузь не лише забезпечує необхідний товарообіг, а й створює передумови для економічного відновлення країни.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua>
2. Торгівля 2022 за видами транспортних перевезень. URL : https://export.gov.ua/news/4413torgivlia_2022_roku_za_vidami_transportnikh_perevezen
3. Аудит збитків, понесених внаслідок війни. URL : <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/audit-of-war-damage.pdf>
4. Логістична складова повоєнного відновлення: підходи та пошуки ресурсів. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3700927-logisticna-skladova-povoennogo-vidnovlenna-pidhodi-ta-posuk-resursiv.html>
5. Логістична галузь України: економічне значення галузі, втрати та перспективи розвитку в умовах війни. URL : <https://dsim.khmnmu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/40>



Залуцька Ліана Валентинівна,
аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

СУТНІСТЬ ТА КОМПОНЕНТНА СТРУКТУРА МІЖНАРОДНОГО ТЕРИТОРІАЛЬНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Отримання Україною статусу кандидата на членство в Європейському Союзі визначило новий вектор розвитку міжнародного співробітництва. Актуальність співпраці з іноземними державами зростає на тлі викликів, які постають перед українськими громадами в контексті впровадження сучасних підходів до регіонального розвитку і залучення зовнішньої підтримки в період повномасштабної війни та відновлення країни.

Історично міжнародна співпраця органів місцевого самоврядування в Україні пройшла три етапи. Основою першого став культурний обмін: проведення спільних конкурсів, фестивалів та інших видів дозвілля. Точка відліку другого співпадає з початком повномасштабного вторгнення та характеризується наданням гуманітарної допомоги для України іноземними партнерами [4]. Третій етап датується 24 квітня 2024 року, коли Верховною Радою України було прийнято Закон «Про міжнародне територіальне співробітництво», що заклав фундамент для системної реалізації міжнародних проєктів та інтеграції української держави у європейську спільноту демократичних країн.

Закон визначає засади реалізації міжнародного територіального співробітництва в Україні, яке дефініює як сукупність взаємовідносин, спрямованих на встановлення і поглиблення економічних, соціальних, науково-технічних, екологічних, культурних та інших відносин між суб'єктами і учасниками з обох сторін [3].

Суб'єктами таких відносин виступають місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування та їхні об'єднання, органи влади Автономної Республіки Крим або начальники обласних військових адміністрацій у передбачених Законом України «Про правовий режим воєнного стану» випадках. Учасниками можуть бути юридичні й фізичні особи, асоціації органів місцевого самоврядування, інші громадські об'єднання та особи [3]. При цьому підкреслимо, що будь-які зв'язки з державою-агресором чи спонсором тероризму неприпустимі, оскільки вони фінансово та політично підсилюють агресора, сприяють його можливостям порушувати права людини і створювати глобальні загрози. Такі дії суперечать міжнародним нормам, моральним принципам, а також становлять пряму загрозу національній безпеці.

За структурою міжнародне територіальне співробітництво поділяється на три види, назви яких є результатом термінології, введеної Європейською комісією для характеристики географічної специфіки окремих підпрограм програми Європейського співробітництва Interreg [3; 2, с. 24; 1, ст. 18]:

- транскордонне полягає у формуванні взаємозв'язків на регіональному та локальному рівнях з метою розв'язання проблем та реалізації спільних інтересів громад прикордонних адміністративно-територіальних одиниць суміжних країн;
- транснаціональне передбачає співпрацю між місцевими та регіональними суб'єктами з країн-членів ЄС та асоційованих країн у межах макрорегіонів, визначених спільними географічними характеристиками та/або характеристиками розвитку;
- міжтериторіальне здійснюється задля максимально ефективного використання природно-ресурсного потенціалу регіонів і територій, які безпосередньо не прилягають до державного кордону України.

Основні характеристики видів співробітництва представлені у табл.1.

Таблиця 1. Види міжнародного територіального співробітництва

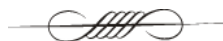
Вид	Транскордонне	Транснаціональне	Міжтериторіальне
Підпрограма Interreg	Interreg A	Interreg B	Interreg C
Пріоритети	безпека, транспорт, освіта, енергетика, охорона здоров'я, робочі місця	цифровізація, інновації, зелений перехід, захист довкілля, сталий територіальний розвиток	передача передового досвіду та рішень, зміцнення єдності, подолання поточних і майбутніх викликів у всьому ЄС
Географія співпраці	між прилеглими територіями сусідніх країн	у межах великих макрорегіонів	всі члени ЄС, а також країни-партнери без спільного кордону
Загальний бюджет на програмний період 2021-2027	6,7 млрд євро	1,5 млрд євро	470 млн євро

Примітка. Сформовано автором на основі джерела [1].

Підсумовуючи вищевикладене, зауважимо, що міжнародне територіальне співробітництво відіграє важливу роль у розвитку сучасної системи місцевого самоврядування. Ефективне управління в цьому напрямі є інструментом посилення міждержавних зв'язків, впровадження передового досвіду, гармонізації національних стандартів та зменшення диспропорцій у розвитку, що, зі свого боку, сприяє зміцненню позиції України як надійного й відповідального партнера у європейській спільноті.

Список використаних джерел:

1. Дулеба О., Оравцова В., Гавалцова А. Словацько-українське транскордонне співробітництво на місцевому та регіональному рівнях як інструмент спільного територіального розвитку та оновлення України. Посібник з планування та реалізації проєктів транскордонного співробітництва. Братислава, 2023. 60 с. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/transkordonne_spivr_web_0.pdf (дата звернення: 10.12.2024).
2. Пила В. І., Чмир О. С., Гарасюк О. А., Терещенко Т. В. Сучасна регіональна політика і транскордонне співробітництво. Хмельницький: Вид-во ХУУП, 2006. 412 с.
3. Про міжнародне територіальне співробітництво України: Закон України від 24.04.2024 р.
4. У Києві презентували проєкт Закону України «Про міжнародне територіальне співробітництво України» URL: <https://decentralization.ua/news/17507> (дата звернення: 06.12.2024).



Захаркевич Наталія Петрівна,

кандидатка економічних наук, доцентка, завідувачка кафедри менеджменту,
економіки, статистики та цифрових технологій Хмельницького університету управління
та права імені Леоніда Юзькова

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

Сучасний світ переживає значну цифрову трансформацію, яка охоплює всі сфери діяльності, зокрема управління людськими ресурсами. Рекрутинг персоналу, як одна з ключових функцій HR, активно інтегрує цифрові інструменти, що дозволяють спростити, автоматизувати та підвищити ефективність процесу залучення кадрів. На тлі швидких змін на ринку праці, зокрема появи нових професій і зростання попиту на висококваліфікованих фахівців, традиційні методи рекрутингу вже не відповідають сучасним вимогам. Цифрові технології, такі як автоматизація, штучний інтелект, чат-боти, великі дані (Big Data) та алгоритми машинного навчання, відкривають нові можливості для аналізу великих обсягів даних, прогнозування успіху кандидатів, оптимізації процесів та підвищення їхньої ефективності.

З іншого боку, при виключенні людського фактору з процедур відбору знеособлюється сам процес. В результаті можуть бути найняті не ті кандидати, а помилка у відборі може коштувати компанії часу та грошей. При пошуку персоналу HR-фахівець в кожному конкретному випадку дотримується унікальної, спеціально розробленої стратегії, може приймати нестандартні рішення, ризикувати та інтуїтивно наймати кандидата, який претендує на неї. За допомогою машинного навчання робота можна навчити логіці HR-фахівця, але в той же час його досить легко обдурити, якщо кандидат навмисно створює електронні профілі, що містять неповну або недостовірну інформацію, перевірити яку практично неможливо. А збій в системі може призвести до часткового або навіть повного припинення роботи.

Сьогодні у вітчизняних компаніях спостерігається високий інтерес до цифровізації всіх видів діяльності, в тому числі до впровадження цифрових інструментів в сфері підбору персоналу. На жаль, за останніми даними, український цифровий ринок відстає від західного на 5-7 років через низку фінансово-економічних, технологічних обмежень та воєнний стан. Іноземні фахівці з рекрутингу вже давно активно використовують цифрові інструменти в процесах відбору (чат-боти, відеоінтерв'ю тощо), застосовуючи прогнозну аналітику та Big Data. Починається перехід від традиційних до цифрових методів відбору, але цей процес йде швидкими темпами. Тому не виключено, що в найближчому майбутньому цей лаг буде значно скорочений [1].

На сьогодні день можна виділити кілька найбільш популярних тенденцій в цифровому рекрутингу: роботизована автоматизація процесів; штучний інтелект (чат-боти та відеоінтерв'ю); прогнозна аналітика та Big Data; віртуальна та доповнена реальність. Розглянемо докладніше кожен з перерахованих вище тенденцій:

Роботизована автоматизація процесів (RPA) – це програмне забезпечення, яке закладає основу для машинного навчання та штучного інтелекту. Системи RPA пропонують ширший спектр можливостей і простіші у використанні, ніж традиційна автоматизація процесів. У підборі персоналу існує ряд рутинних процедур. Наприклад, скринінг, робота з документами, складання календаря подій, відповіді на запитання претендентів, розсилка запрошень і т.д. RPA – це системи, які легко справляються з вище перерахованими завданнями, дозволяючи HR-фахівцю економити до 15 годин робочого часу на тиждень [2].

В найближчому майбутньому штучний інтелект стане одним з ключових факторів успіху на ринку. Вважається, що будь-який розумовий процес, який займає у мозку людини менше десятої частки секунди, може бути здійснений штучний інтелект. Герман Греф стверджує, що до 2030 року внесок штучного інтелекту у світовий ВВП складе близько 16 трильйонів доларів [3]. У сфері управління персоналом штучний інтелект може бути використаний в процесі відбору для прискорення і оптимізації всієї процедури відбору, прогнозування успіху кандидата на робочому місці, звільнення HR-фахівців від рутинної

роботи та усунення гендерних упереджень. Важливо, що штучний інтелект відстежує той факт, що у претендента може бути кілька резюме на різні посади. Цифрові асистенти HR-фахівців можуть одночасно спілкуватися з кандидатами по телефону, проводити відеоспівбесіди і виконувати рутинні операції, скорочуючи часові і трудові витрати на підбір мінімум в 10 разів [4]. Штучний інтелект не замінює, а доповнює і розширює можливості людського мозку.

Актуальним є також використання в процесі рекрутингу персоналу і чат-ботів, які містять елементи штучного інтелекту та створюються за допомогою різних месенджерів: Telegram, WhatsApp, Viber, Facebook Messenger та ін. Більшість рекрутерів витрачають 80% свого робочого часу на виконання рутинних завдань. Натомість чат-боти імітують комунікацію між рекрутером і претендентом – їх основне завдання полягає у вивільненні робочого часу HR-фахівців. Чат-боти можуть виконувати як адміністративну роботу (ведення календаря подій, планування зустрічей, профілювання кандидатів тощо), так і виступати в ролі рекрутера на початковому етапі відбору, тобто відповідати на запитання, проводити співбесіди в одному з месенджерів, інформувати претендента про прийняте рішення на основі отриманих відповідей, а більш перспективних кандидатів спрямовувати до HR-спеціаліста. Чат-боти можуть бути самостійними – здатними спілкуватися з необмеженим потоком користувачів і знаходити їх на сайтах вакансій, в соціальних мережах та інших джерелах. Перевагами цих програм є висока швидкість обробки та вивантаження даних, невелика вартість (абонентське обслуговування є втричі нижчим за вартістю, ніж оплата праці HR-спеціаліста); точна та повна інформація з використанням текстів, фото та відео; залучення великої кількості претендентів та персоналізований підхід [5].

Відеоінтерв'ю є також однією з можливостей штучного інтелекту, який здатний задавати заздалегідь підготовлені питання, розпізнавати зміст мови та різну тональність голосу співрозмовника; залежно від міміки, визначити реакції, настрій і навіть темперамент претендента. Робот-рекрутер фіксує до одного мільйона мікроданих з відеозапису [6]. Але емоційна складова мови не є ключовою при аналізі кандидата на посаду. Метою співбесіди є оцінка загального рівня знань кандидата, особистісних характеристик (поведінка, манера говорити, впевненість у собі тощо), зовнішнього вигляду. Навіть HR-фахівцю буває досить складно оцінити кандидата онлайн за перерахованими критеріями, а цифровим технологіям з цим завданням впоратися ще складніше. Однак HR-фахівець може в будь-який зручний час перевірити ще раз рішення роботів, переглянувши та проаналізувавши записи відеоспівбесід кандидатів, і самостійно приймати рішення про те, кого варто запросити на особисту співбесіду. Впровадження компанією Nike відеоінтерв'ю на посаду продавця-консультанта дозволило зменшити витрати на 2,4 мільйона доларів та за 3 роки скоротити час первинного відбору і навіть забезпечити позитивну динаміку плинності кадрів. Мережа готелів Hilton також є прикладом того, як штучний інтелект у відеоінтерв'ю зменшує фінансові та часові витрати на пошук. Впровадження платформи для проведення відеоспівбесід під час первинного відбору дозволило скоротити цикл найму з 6 тижнів до 5 днів [2].

Використання Big Data пов'язане зі складнощами збору та зберігання даних, обробки великих обсягів інформації. Тому зараз більш популярною є предиктивна аналітика, яка дозволяє будувати прогностичні моделі без використання величезних обсягів даних. Предиктивна аналітика на основі Big Data дозволяє скласти прогноз про можливість вивільнення деяких співробітників з організації; спрогнозувати, чи зможе потенційний кандидат успішно виконувати свої обов'язки на новому робочому місці. З точки зору підбору персоналу, володіння цією інформацією дозволяє істотно скоротити витрати і час, що витрачається на процедури пошуку і рекрутингу персоналу.

Використання віртуальної реальності (VR) і доповненої реальності (AR) в процедурах рекрутингу є дуже актуальною практикою для деяких організацій. Ці інструменти допомагають підтримувати бренд інноваційного роботодавця на ринку, залучати найбільш просунутих і креативних претендентів, які захоплюються цифровими технологіями, виявляти нових зірок на ринку праці. Деякі організації створюють ігри, за результатами яких відбирають найбільш перспективних кандидатів і пропонують їм пройти співбесіду (Marriot, Jaguar, Unilever, JTI і т.д.), деякі використовують VR-шоломи, щоб дозволити потенційним кандидатам зануритися в робочу атмосферу компанії (Deutsche

Bahn, Jet, British Army, US NASA і т.д.) і зрозуміти, чи бачить претендент себе на тій чи іншій посаді [7]. Такий гейміфікований підхід дозволяє підвищити інтерес претендентів до компанії, збільшує кількість залучених кандидатів, скорочує час і гроші, що витрачаються на підбір персоналу, і навіть покращує якість підбору персоналу, оскільки кандидат в достатній мірі пізнає організацію, усвідомлює, що може його чекати на робочому місці, а організація знайомиться з кандидатом в наближеному до робочого середовищі.

Отже, сьогодні процес рекрутингу персоналу можна прискорити та спростити завдяки використанню автоматизації операцій, застосуванню штучного інтелекту та Big Data. Цифрові інструменти дозволяють зібрати й аналізувати дані про ефективність рекрутингу: від джерел пошуку кандидатів до часу закриття вакансій. Це забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Дослідження цифрових інструментів рекрутингу персоналу є надзвичайно актуальним у сучасних умовах, оскільки вони не лише змінюють підходи до залучення кадрів, але й сприяють розвитку бізнесу, підвищують ефективність HR-процесів та забезпечують адаптацію організацій до швидкозмінного ринку праці.

Список використаних джерел:

1. Woods, S. A., Ahmed, S., Nikolaou, I., Costa, A. C., & Anderson, N. R. Personnel selection in the digital age: A review of validity and applicant reactions, and future research challenges. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2019. №29(1), pp. 64–77. DOI: <https://doi.org/10.1080/1359432x.2019.1681401/>.
2. What Are the Top 5 Trends of Using AI in Recruitment in 2022? All things talent. 2022. URL: <https://allthingstalent.org/top-5-trends-of-using-artificial-intelligence-in-recruitment-in-2022/2022/02/25/>
3. Using ChatGPT for recruitment and what experts think about it. The Talent Games. 2023. URL: <https://thetalentgames.com/using-chatgpt-for-recruitment>
4. AI in Recruitment: How it's changing recruitment as we know it. All things talent. 2022. URL: <https://allthingstalent.org/ai-recruitment-changing-recruitment-know/2022/01/27>
5. Кравчук, О. І., Варіс, І. О., & Перкова, М. В. (2023). Сучасні практики використання штучного інтелекту для цифровізації рекрутингу. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. №8. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-06>
6. Найкращі інструменти штучного інтелекту для HR у 2024 році: повне керівництво. URL: <https://ukr.pritula.academy/tpost/frm9ju8l11-naikrasch-nstrumenti-shtuchnogo-ntelektu>
7. Штучний інтелект у підборі персоналу: революція в рекрутингу вже настала. URL: <https://abouthr.co/uk/shtuchnii-intieliekt-u-pidbori-piersonalu-rievoliutsiia-v-riekrutinghu-vzhie-nastala/>



Іванова Олена Василівна,

асистентка кафедри філософії, соціально-гуманітарних наук та фізичного виховання,
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАЛУЧЕННЯ БІЗНЕСУ ДО РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ

У сучасному світі соціальна відповідальність бізнесу займає вагоме місце. Залучення його до розвитку фізичної культури дозволяє отримувати суттєві ресурси для спортивних проєктів, але створює нові етичні виклики [1, с.45].

Етичні принципи співпраці з бізнесом:

1. Прозорість та чесність. Приватні та державні угоди зобов'язані відповідати високим етичним стандартам [2, с.67].

2. Виключення конфлікту інтересів. Важливо, щоб допомога бізнесу не перетворювалась на рекламний маніпулятивний інструмент [3, с.52].

Перспективи партнерства.

Український бізнес вже має позитивні приклади у сфері спорту, наприклад, спонсорство дитячих футбольних клубів [4, с.12]. Співпраця з ОНПО (організації неурядового сектору) дозволяє створювати соціальні проекти у галузі фізичної культури [5, с.34].

Отже, залучення бізнесу до фізичної культури створює нові можливості для соціального розвитку. Етичні аспекти цієї співпраці забезпечують гармонійний баланс між комерційними інтересами та суспільним добробутом.

Перш за все, бізнес отримує можливість покращувати власний імідж, сприяючи розвитку фізичної культури та спорту. По-друге, такі ініціативи підтримують здоровий спосіб життя серед населення, що у перспективі зменшує витрати на охорону здоров'я. Проте, для уникнення негативних наслідків, важливо забезпечити прозорість і відкритість угод, а також уникати перетворення спорту на платформу для агресивної комерціалізації.

Розвиток партнерства між бізнесом і фізичною культурою потребує чіткої правової та етичної регламентації. Спільні ініціативи, засновані на взаємній довірі та повазі, можуть стати прикладом сталого розвитку для інших галузей суспільного життя. У майбутньому варто приділяти більше уваги дослідженням у цій сфері, щоб забезпечити оптимальні моделі співпраці.

Список використаних джерел:

1. Безручко Л. Етичні принципи партнерства в спорті. Спортивна наука України, 2020. С. 45–47.
2. Горбачов О.М. Моральні аспекти соціальної реклами у сфері спорту. Київ: Політех, 2019. –С. 67–69.
3. Денисенко О.В. Соціальна відповідальність українського бізнесу. Економіка спорту, 2021. –С. 52–56.
4. Іваненко П.С. Бізнес та спорт: шляхи ефективної співпраці. Журнал спортивного менеджменту, 2022. С. 12–15.
5. Кравченко Л.В. Соціальні інновації у фізичній культурі: роль бізнесу. Фізична культура і суспільство, 2023. С. 34–38.



Івасюк Василь Валерійович,

аспірант кафедри державно-правових дисциплін

Міжнародного гуманітарного університету

СТРУКТУРА ЦІННІСНИХ ПРАВОВІДНОСИН МІЖ ДЕРЖАВОЮ ТА ЛЮДИНОЮ

У правовій доктрині та практиці, правовідносини між фізичною особою та державою становлять фундаментальний елемент забезпечення суспільного порядку та стабільності. Система цінностей, що є базисом зазначених правовідносин, детермінує рівень добробуту громадян та визначає вектор розвитку держави. Трансформації, що відбуваються в соціумі, включаючи процеси глобалізації, прогрес інформаційно-комунікаційних технологій та еволюцію політичних систем, зумовлюють необхідність перманентного перегляду та адаптації ціннісних засад, що лежать в основі регулювання відповідних правовідносин. Наукове дослідження ціннісних засад, що лежать в основі правовідносин між фізичною особою та державою, набуває особливої значущості. Разом з тим, нівелювання або порушення зазначених цінностей може спровокувати виникнення соціальних конфліктів, ерозію довіри до державних інституцій та загальне зниження рівня життя громадян.

Фундаментальні цінності, зокрема свобода, справедливість, рівність та гідність, є конститутивними елементами правовідносин між державою та фізичною особою. Зазначені цінності мають пріоритетне значення для суспільного розвитку, слугують основою для

формування законодавства та визначають напрями реалізації державної політики. У цьому контексті структура ціннісних правовідносин являє собою комплексну систему прав, обов'язків та взаємної відповідальності, спрямовану на забезпечення збалансованого функціонування суспільства [1]. Зазначена проблематика набуває особливої значущості для України, що перебуває на етапі складних трансформаційних процесів та пошуку оптимальної моделі взаємодії між державою та громадянським суспільством [4]. В умовах формування демократичної, правової держави, забезпечення прав і свобод фізичної особи є ключовим пріоритетом.

Проблема сутності понять «цінності» та «ціннісні орієнтації» знайшла відображення у працях Л. Архангельського, А. Здравомислова, М. Кагана, В. Сагатовського, В. Сіверса, А. Ручки та ін. Проблема формування ціннісних орієнтацій досліджували В. Асеев, І. Бех, М. Боришевський, Є. Ільїн, К. Левін, О. Леонтьєв, В. Мерлін, С. Рубінштейн, Д. Узнадзе та інші, а також зарубіжні вчені Д. Аткинсон, Ф. Герцберг, Д. Мак Клеланд, А. Маслоу, Д. Халл, Х. Хекхаузен тощо. У їхніх працях здійснено аналіз сутності та закономірностей психологічного феномена мотивації особистості, включаючи дослідження структурних елементів мотивації та їх взаємодії [5].

Ціннісні орієнтації є вагомими компонентами структури особистості. Їх реалізація відбувається у спрямуванні інтересів та потреб особистості на певну ієрархію життєвих цінностей, у виявленні тенденції надавати пріоритет одним цінностям та відмовлятися від інших. У процесі комунікації та взаємодії зазначені орієнтації тісно корелюють з когнітивними та вольовими аспектами комунікативного процесу, формуючи змістовний вектор спрямованості особистості та відображаючи її готовність.

Згідно з науковими дослідженнями, ціннісні орієнтації особистості представляють собою багатоаспектний соціально-психологічний феномен, який визначає вектор та змістовну складову активності індивіда. Цей феномен є невід'ємною частиною системи відносин особистості із зовнішнім світом та самим собою, надаючи їм певної значущості та спрямованості. Система ціннісних орієнтацій має ієрархічну структуру, на вершині якої розташовані цінності, що відображають життєві ідеали та мету особистості [6].

Проблема структури цінностей завжди була в центрі уваги наукових досліджень, оскільки вона безпосередньо пов'язана з розвитком особистості в соціумі [3]. Сучасні соціально-економічні умови, що характеризуються напруженістю міжособистісних відносин, суттєво впливають на трансформацію ціннісних орієнтацій індивіда. Структура ціннісних правовідносин між державою та людиною, незважаючи на загальні риси з іншими видами правовідносин, має ряд специфічних особливостей, зумовлених домінуючою роллю цінностей у цих відносинах. До елементів структури ціннісних правовідносин належать:

1. Суб'єкти:

Людина: У даному контексті людина розглядається як носій прав і свобод, як член суспільства, що має певні інтереси та потреби, які держава повинна враховувати та захищати. Вона систупає не лише об'єктом державної політики, але й активним суб'єктом, що має право на участь у формуванні та реалізації цієї політики.

Держава: Держава виступає як організація політичної влади, що представляє інтереси всього суспільства. Вона має обов'язок забезпечувати дотримання прав і свобод людини, створювати умови для її розвитку та добробуту. Держава діє через свої органи та інституції, які повинні функціонувати на основі закону та з повагою до цінностей, що лежать в основі відносин з людиною.

Громадянське суспільство: Хоча безпосередньо суб'єктами правовідносин є держава та людина, інститути громадянського суспільства (громадські організації, об'єднання, ЗМІ тощо) відіграють важливу роль у формуванні громадської думки, контролі за діяльністю держави та захисті прав людини. Вони можуть виступати посередниками між державою та людиною, сприяючи діалогу та досягненню компромісів.

2. Об'єкт (це ті блага, з приводу яких виникають ці відносини):

Права та свободи людини: Це найважливіший об'єкт досліджуваних відносин. Вони включають в себе широкий спектр прав: особисті (право на життя, свободу, недоторканність), політичні (право на участь в управлінні державою, свободу слова), соціальні (право на освіту, охорону здоров'я), економічні (право на власність, працю).

Цінності: Безпосередньо цінності, такі як гідність, справедливість, рівність, безпека, верховенство права, є об'єктом, який потребує захисту та забезпечення з боку держави. Держава повинна створювати умови для реалізації цих цінностей у суспільстві.

Матеріальні та нематеріальні блага: Це можуть бути матеріальні ресурси, культурні цінності, екологічна безпека, інформація тощо, які є важливими для задоволення потреб людини та розвитку суспільства.

3. Зміст (визначається взаємними правами та обов'язками суб'єктів):

Обов'язки держави: Держава зобов'язана визнавати, дотримуватися та захищати права і свободи людини, забезпечувати їх реалізацію, створювати умови для розвитку особистості, гарантувати безпеку та верховенство права.

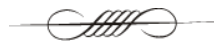
Права людини: Людина має право вимагати від держави виконання її обов'язків, захищати свої права та свободи, брати участь у формуванні державної політики.

Взаємна відповідальність: Хоча акцент робиться на обов'язках держави перед людиною, існує й зворотний зв'язок: людина також несе відповідальність перед суспільством та державою, зобов'язана дотримуватися законів та поважати права інших людей [2].

Таким чином, взаємодія між державою та громадянином визначається як сукупність публічно-правових відносин, що ґрунтуються на принципах верховенства права, рівності перед законом та взаємної відповідальності. Ефективність цієї взаємодії забезпечується через механізми прямої та опосередкованої демократії, що передбачають активну участь громадян у формуванні та реалізації державної політики. Тому досліджені правовідносини виступають як нормативно-ціннісна основа суспільства, забезпечуючи стабільність правопорядку, захист прав і свобод особи та ефективність державного управління. Реалізація цінностей, що лежать в їх основі, є невід'ємною умовою для досягнення цілей правової держави та громадянського суспільства.

Список використаних джерел:

1. Громовий Я.С. Правова цінність як загальнотеоретична категорія. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2019. Вип. 59(1). С. 30-34.
2. Матяж С. В., Березянська А.О. Класифікація цінностей та ціннісних орієнтацій особистості. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили. Серія: Соціологія. 2013. Вип. 213. С. 27-30.
3. Романова А. Ціннісно-правові властивості особи. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Юридичні науки. 2014. № 782. С. 83-86.
4. Тарахонич Т.І. Ціннісний аспект правового регулювання в період воєнного стану. Альманах права. 2022. Вип. 13. С. 326-331.
5. Фальковський А.О. Ціннісний підхід у правових дослідженнях. Актуальні проблеми держави і права. 2008. Вип. 42. С. 253-257.
6. Шайгородський Ю. Ціннісні орієнтації в психологічній структурі особистості. Соціальна психологія. 2009. № 4 (36). С. 65-73.



Іжевський Павло Григорович,

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ ДЕРЖАВНОЇ ПЛАТФОРМИ ПІДТРИМКИ

Бізнес-планування вже давно стало невід'ємним елементом розробки та оцінки проектів у великому та середньому бізнесі. Водночас, в умовах повномасштабної війни зростає роль інвестиційних проектів малого підприємництва, що вимагає складання бізнес-планів відповідно до його специфіки. Проблема стосується того, що в переважній більшості дрібних підприємців-початківців немає відповідних знань та досвіду для

самостійної розробки бізнес-плану з уникненням помилок та належного його представленням інвесторам або грантодавцям.

Управління процесами бізнес-планування діяльності малого бізнесу має свої особливості, але на думку дослідників [6], ідентичним відносно великих компаній залишаються такі аспекти, як:

- формування організаційної структури з ключовими функціями для досягнення цілей та завдань;
- пошук потенційних ринків та розробка стратегій поведінки відносно їх особливостей;
- дотримання ключових особливостей максимального задоволення клієнтів з паралельним забезпеченням норм відносно допустимих витрат, стандартів якості та рентабельності капіталу;
- врахування, убезпечення та страхування від існуючих ризиків діяльності;
- встановлення комунікативних зв'язків з громадськістю на території розміщення та діяльності своєї ділової активності;
- забезпечення мотивованими та висококваліфікованими кадрами;
- розробка системи планування, контролю та оцінки діяльності зі встановленими плановими та нормативними показниками, які забезпечуватимуть зростання бізнесу.

Для малого бізнесу існує три можливих підходи до складання бізнес-плану, з своїми перевагами та недоліками [5]:

- написати самостійно – це найкращий та найдоступніший (з точки зору витрат) варіант розібратися та виявити можливості досягнення цілей у майбутньому бізнесі, його недоліків і можливостей їх усунення на даному етапі. Серед мінусів – значні витрати власного часу, недостатність кваліфікації, відсутність доступу до необхідних даних тощо;
- заповнити готовий та перевірений шаблон бізнес-плану – дає можливість використати перевірений варіант для відкриття типового бізнесу (кав'ярні, продуктового магазину, авто мийки і т.д.). Водночас наражає на ризики – не завжди підходить для конкретного варіанту, відсутність параметру інноваційності, використання неактуальних шаблонів;
- замовити експертам – економить час та дає використовувати досвід та можливості, але в плані малого підприємництва віддаляє від розуміння ідеї бізнесу, дорого вартісний та не завжди дає позитивний результат.

Вважається, що бізнес-план є внутрішнім документом, який з одного боку дає можливість отримати фінансування, а з іншого боку – звірити отримані результати діяльності відносно запланованих цілей [5].

Грантова підтримка на основі платформи Дія одночасно об'єднує вище зазначені підходи. Державна грантова підтримка «Власна справа», що реалізується в межах програми Міністерства економіки «Єробота» з 2022 року дає можливість майбутнім підприємцям в Україні отримати від 50 до 250 тис. грн. та спрямована на створення нових робочих місць (самозайнятість). Серед претендентів – діючий бізнес (ФОП, юридичні особи) та громадяни, що прагнуть реалізувати свій підприємницький потенціал з окремим функціоналом для ветеранів, внутрішньо-переміщених осіб тощо. Грантоотримувачі програми задля уникнення зобов'язання повернути отримані кошти мають відповідати певним критеріям та вимогам, серед яких:

- створення робочих місць та найм працівників відповідно до обсягів наданих грантових коштів;
- провадити підприємницьку діяльність в межах наданого гранту не менше трьох років;
- цільове використання грантових коштів;
- дотримання податкової дисципліни та зобов'язань за створеними робочими місцями.

Заявка подається он-лайн та розглядається Державною службою зайнятості відповідно критеріям – діловій репутації, рівню оцінки бізнес-плану та його захисту. Лише за 2022-2023 роки схвалено заявки понад 14 тисячам громадян [1].

Водночас, в Україні для організації власної справи та отримання гранту на платформі «Дія», нормативно затверджена форма бізнес-плану [4], яка фактично містить дві складові

– опис проекту та план надходжень і витрат.

Фактично опис проекту регламентовано має включати такі елементи як:

– бізнес та бізнес-ідея, які об'єднують опис бізнесу в межах досягнень короткострокових та середньострокових його цілей, бажану суму гранту та її обґрунтування;

– навички та компетенції, які допоможуть заявнику реалізувати бізнес-ідею (досвід, кваліфікація тощо);

– визначення цільової аудиторії, що передбачає опис «портрету» потенційних клієнтів та задоволення їх потреб в контексті запропонованих стратегій ціноутворення пропонованої бізнес-діяльності;

– ринок та конкуренція включає в себе розгляд безпосередньо ринку з можливими обсягами, конкурентами, власними унікальними перевагами та можливостями збільшення своєї частки ринку в межах аналізу можливостей та загроз;

– плани продажів і маркетингу передбачають описи застосування можливих інструментів просування бізнесу, серед яких – вебсайт, маркетинг у пошукових системах, SMM тощо.

План надходжень та витрат, в першу чергу, передбачає визначення загальної суми реалізації проекту з розподілом джерел фінансування проекту в розрізі плану його реалізації. В межах цього розділу обов'язковим є розрахунок грошових потоків протягом передбаченого терміну, що визначає прогнозовані результати діяльності.

Для аплікаторів також визначено Пам'ятку щодо заповнення бізнес-плану [4] й вказівки щодо можливих Проектів малого бізнесу для відповідних категорій громадян та можливих обсягів фінансування, що визначено окремим посібником у електронному вигляді на порталі «Дія» з додатками покрокових відеоінструкцій [3].

Водночас, найбільш частими проблемами з якими стикаються в межах отримання коштів та які потребують вирішення в межах грантової підтримки є Робота [2]:

– підвищення цін на товари та послуги на ринку, що спричиняє затримки в старті запланованої проектною бізнес-діяльності;

– потреба у зміні контрагентів в межах реалізації бізнес-плану;

– непередбачені витрати під час реалізації грантового проекту, які вимагають залучення додаткового фінансування з альтернативних джерел.

Серед подальших кроків, використовуючи світовий досвід податкового стимулювання в Україні слід розвивати індивідуальні стратегії підтримки малого підприємництва, враховуючи свої національні економічні потреби та специфіку ринків.

Список використаних джерел:

1. Державні гранти на власну справу: прихована небезпека та переваги – Юриджна Газета. Юриджна газета онлайн версія. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/derzhavni-granti-na-vlasnu-spravu-prihovana-nebezpeka-ta-perevagi.html> (дата звернення: 08.01.2025).

2. Кобеля-Звір М. Я. Грантові програми для ветеранів та членів їх родин: перспективи та труднощі. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. 2023. № 3. С. 13-18

3. Партнери грантової програми для ветеранів і другого з подружжя. Державні послуги онлайн | Дія. URL: <https://diia.gov.ua/partneri-grantovoyi-programi-dlya-veteraniv-i-drugogo-z-podruzzhya> (дата звернення: 08.01.2025)

4. Про затвердження Порядку проведення оцінювання заяв, критеріїв оцінювання та необхідної кількості балів (оцінки) для прийняття Державним центром зайнятості рішень про надання мікрогрантів на створення або розвиток власного бізнесу, форми бізнес-плану, форми договору про надання мікрогранту, а також кінцевих строків подання заяв та граничної суми мікрогрантів : Наказ Всі міжнар. док. від 06.07.2022 № 1969 : станом на 08 січня 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-22#Text> (дата звернення: 08.01.2025).

5. Як скласти бізнес-план: приклади, шаблони, інструкція 2023. Fondy. Сучасні платіжні рішення для вашого бізнесу. URL: <https://fondy.ua/uk/knowledge/business-plan/> (дата звернення: 20.01.2025).



Калюжний Володимир Валерійович,
аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ЩОДО ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИКОРДОННОЮ БЕЗПЕКОЮ УКРАЇНИ

Узагальнений аналіз наукових праць свідчить про те, що існує потреба у розширенні та поглибленні наукових орієнтирів у сфері прикордонної безпеки, формуючи при цьому нову наукову раціональність, яка детермінує зміни парадигм у процесі наукового пізнання. Можна констатувати, що сучасна прикордонна безпека України переживає перехідний стан від традиційної до нових форм раціональності, самосвідомості та ідентичності.

Сучасному етапу розвитку прикордонної сфери характерні відкритість до інновацій, течій, концепцій, а рушійними силами розвитку наукового пізнання можна вважати методологічні підходи. Зважаючи на це управління у прикордонному відомстві, необхідно визначати стратегію, змістовну характеристику професійної діяльності та шляхи її оновлення та розвитку.

За такої ситуації доцільним є застосування окремих державних стратегій, щоб існувала можливість розроблення напрямів та шляхів розвитку прикордонного відомства, а також управління прикордонною безпекою в системі національної. У кожній стратегії повинна бути закладена фундаментальна ідея щодо пізнання та трансформацій професійної реальності, що вимагає відповідної концепції згідно із провідною науковою позицією.

Цілком очевидно, що прикордонна сфера є основною складовою національної безпеки українського суспільства. Розуміння сутності прикордонної безпеки, її відмінних ознак від інших різновидів безпеки, і водночас спроби пошуку спільних, для органічного поєднання із ними – є передумова результативної управлінської діяльності у Державній прикордонній службі України [3].

Для визначення механізмів державного управління прикордонною безпекою України, слід усвідомити сутність цієї діяльності. Це діалектика поєднання процесів диференціації, інтеграції, поєднання компонентів різних видів діяльності, формування нових управлінських підходів тощо [2].

Одним із завдань держави є надання пріоритетної підтримки розвитку прикордонної безпеки як основи національної безпеки та стабільності національних інтересів. Держава як політичний інститут повинна створити умови для розкриття управлінських ресурсів у прикордонному відомстві та їх реалізації, забезпечити використання досягнень науково-технічної галузі у вирішенні соціально-економічних питань.

Механізмами державного управління вважають практичні заходи, стимули, важелі, завдяки яким державна влада має змогу впливати на суспільні відносини, з метою реалізації поставлених цілей. У практиці державного управління механізм зазвичай зображують ланцюговими схемами. На особливу увагу заслуговують фактори впливу на державне управління, що можуть бути соціальними, економічними, політичними, правовими та адміністративними, тобто залежать від сфери суспільних відносин [1]. Проте, як зазначалось вище, сучасні процеси є комплексними та інтегративними, тому поширеним механізмом державного управління є комплексний механізм, як система засобів цілеспрямованого впливу органів державного управління (адміністративних, політичних, соціальних, економічних, організаційних та культурологічних). Саме такий комплексний механізм державного управління прикордонною безпекою слід сформулювати в українському суспільстві.

Таким чином, за результатами узагальнення аналізу теоретичних досліджень, вважаємо, що механізмами державного управління прикордонною безпекою є сукупність

усіх можливих засобів, які може застосувати держава для досягнення оптимальних результатів функціонування прикордонного відомства на користь суспільства України.

Список використаних джерел:

1. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.- ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ : НАДУ, 2011. – Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. 2011. 692 с.
2. Науково-технічна діяльність: системи і механізми державного управління, показники міжнародних порівнянь, результативність досліджень і розробок / За ред. Т.В.Писаренко. – К.: УкрІНТЕІ, 2015. – 238 с.
3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України» : Указ Президента України від 17 верес. 2021 р. № 473/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4732021-40121>



Капітанець Світлана Володимирівна,

кандидатка педагогічних наук, доцентка, завідувачка відділу митної та економічної безпеки Науково-дослідного інституту фінансової політики Державного податкового університету

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНОЇ МИТНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Наказом Державної митної служби України від 26 серпня 2021 року № 648 затверджено Стратегію управління персоналом Державної митної служби України на 2021-2024 роки (далі – Стратегія). Ретроспектива дозволяє повернутись до причин підготовки Стратегії та вказує на наявність низки проблем у сфері управління персоналом в системі митних органів, серед яких передувсім виокремлено: відсутність довготермінового планування та сталості дій у сфері управління персоналом; недостатній рівень комунікації та координації дій між працівниками служб управління персоналом та всередині Держмитслужби загалом; нераціональне використання кадрового ресурсу та відсутність системного аналізу потреб в нових кадрах; чисельні реорганізації митних органів та розмивання кадрового потенціалу Держмитслужби, зокрема її служби управління персоналом; відсутність: структурного бачення процесів у сфері управління персоналом Держмитслужби та, відповідно, розвитку структури служби; системи мотивації персоналу, зокрема і нематеріальної, дієвої системи кар'єрного зростання, зворотного зв'язку всередині митної служби; HR-бренду Держмитслужби [1].

Реалізація Стратегії планувалась відповідно до п'яти визначених стратегічних цілей, а саме [1]: кадрове оновлення та формування кадрового потенціалу служби; розробка та впровадження моделі компетенцій та профілювання; підвищення ефективності антикорупційних заходів та впровадження нових способів перевірки співробітників; підвищення ефективності через розвиток та навчання персоналу; розбудова корпоративної культури у Державній митній службі України.

Передбачалось, що досягнення цих цілей забезпечуватиме вирішення таких завдань: добір та заохочення кваліфікованих працівників; очищення Державної митної служби України (далі – Держмитслужба) від недобросовісних працівників; збереження інституційної пам'яті; запровадження новітніх підходів та технологій.

Проте, в умовах прискорення євроінтеграційних процесів, що відбуваються в Україні, і водночас на тлі соціально-економічної нестабільності, як наслідку російсько-української війни, частина вищезгаданих проблем поглибились, а питання кадрового забезпечення митних органів, які вкотре трансформуються відповідно до сучасних викликів та європейських стандартів, набуло ще більшої актуальності. Адже успіх інституційних перетворень у надскладних реаліях українського сьогодення значною мірою залежить від

кадрового складу державного митного органу, рівня його підготовки, професіоналізму та компетентності. Висока фаховість митників підтримуватиме динамічність розвитку Держмитслужби, підвищення ефективності реалізації функцій та покладених на службу завдань. Особливою увагою заслуговує й питання психологічних особливостей посадових осіб, до функціональних обов'язків яких входить проведення заходів з попередження незаконного переміщення через митний кордон України зброї та боєприпасів, спеціальних технічних засобів негласного отримання інформації, радіоактивних матеріалів, отруйних, сильнодіючих, вибухових речовин, фальсифікованих лікарських засобів, наркотичних засобів, психотропних речовин, їхніх аналогів або прекурсорів, у тому числі поза пунктами пропуску на державному кордоні України, та яким дозволяється носіння (за необхідності – використання) табельної вогнепальної зброї (спеціальних засобів). Без перебільшення нагальним є розгляд питання запровадження особливих умов проходження державної служби в митних органах та належного підкріплення цих умов комплексом інструментів, як організаційного, так і правового характеру, що сприятиме концептуалізації розвитку кадрового потенціалу Держмитслужби. Важливим залишається й рівень компетентності працівників, основними посадовими обов'язками котрих визначені завдання з формування та розвитку персоналу митних органів.

У сучасних реаліях функціонування Держмитслужби є питання у сфері кадрової політики, котрі пов'язані з потребою розроблення нормативно-правових актів та організаційних заходів щодо:

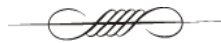
- організації та проведення атестації посадових осіб митних органів;
- проведення конкурсів на керівні посади апарату Держмитслужби;
- проходження посадовими особами митних органів психофізіологічного дослідження із застосуванням поліграфа з метою отримання уточнюючої інформації для з'ясування ступеня її достовірності та повноти, отримання додаткових відомостей, які можуть використовуватися в службовій діяльності Держмитслужби;
- ротації посадових осіб митних органів;
- соціального захисту і системи мотивації посадових осіб митних органів.
- кадрового оновлення, зокрема шляхом залучення молоді, та формування кадрового резерву в митних органах.

Варто зауважити, що протягом 2021-2024 років деякі зміни з унормування вищезгаданого усе ж відбулися. Так наказом Держмитслужби від 31 березня 2023 року № 236 затверджено Антикорупційну програму Державної митної служби України на 2023-2025 роки. Дещо пізніше прийнято Закон України від 17 вересня 2024 року № 3977-IX «Про внесення змін до Митного кодексу України щодо встановлення особливостей проходження служби в митних органах та проведення атестації посадових осіб митних органів» [2]. Проте, цей Закон, на думку фахівців, потребує ґрунтовного аналізу задля запобігання ризиків при здійсненні кадрового перезавантаження Держмитслужби [3]. Наразі також обговорюється необхідність розроблення Дисциплінарного статуту митних органів враховуючи те, що до Закону №3977-IX ця норма не увійшла [4]. Попри свою вагомість залишається відкритим питання ротації в рамках діяльності митних органів, починаючи з концептуальних засад та закінчуючи порядком її здійснення. Цілком на часі раніше анонсоване кадрове переформатування Департаменту по роботі з персоналом Держмитслужби у HR-службу, що своєю чергою передбачатиме розроблення принципово нового інструментарію та технологій роботи з персоналом.

З огляду на викладене, для гарантування комплексності підходу та сталості процесу щодо удосконалення управління персоналом вітчизняної митниці та на виконання Плану реформування Державної митної служби України на 2024-2030 роки, затвердженого наказом Держмитслужби від 27 травня 2024 року №686, доречним вбачається розроблення концептуальної моделі управління розвитком кадрового потенціалу Держмитслужби, визначення основних напрямів її впровадження та окреслення очікуваних результатів підвищення ефективності кадрового забезпечення вітчизняної системи митних органів.

Список використаних джерел:

1. Стратегія управління персоналом Державної митної служби України на 2021-2024 роки. URL: <https://customs.gov.ua/robo-ta-z-personalom> (дата звернення: 21.12.2024).
2. План реформування Державної митної служби України на 2024-2030. URL: <https://customs.gov.ua/plani-ta-zviti-roboti> (дата звернення: 22.12.2024).
3. Бережнюк І.Г. Кадрове перезавантаження Держмитслужби: очікування і ризики. Трансформація фіскальної політики в умовах євроінтеграції: збірник тез XV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ірпінь, 22 листопада 2024 р.). Ірпінь, 2024. URL: <https://dpu.edu.ua/naukovi-zakhody/xv-mizhnarodna-naukovo-praktychna-konferentsiia-transformatsiia-fiskalnoi-polityky-v-umovakh-ievrointehratsii> (дата звернення: 26.12.2024).
4. Модернізація митної служби йде за планом: продуктивна робота у 2024 році дозволила із впевненістю визначити наступні завдання. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/modernizatsiia-mitnoyi-sluzhbi-ide-za-planom-produktivna-robota-u-2024-rotsi-dozvolila-iz-vpevnenistiu-viznachiti-nastupni-zavdannia-1956> (дата звернення: 27.12.2024).



Карпенко Віталій Леонідович

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри маркетингу Хмельницького національного університету

ДИЗАЙНЕРСЬКА ТА МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВІ У ПРОВЕДЕННІ РИНКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Складові дизайну та маркетингу у сучасних умовах тотальної цифровізації відіграють, мабуть, ключове значення в ринковому успіху продукту, послуги, бренду тощо.

Основна різниця між маркетингом і дизайном у національних компаніях полягає в тому, що маркетинг переважно аналізує ринок із погляду потенційного успіху нового або вже існуючого продукту у покупців, тоді як дизайн чітко орієнтується на розробку нових продуктів та створення унікальної споживчої якості.

Варто зазначити, що маркетинг і дизайн часто використовують схожі методи дослідження споживачів, зокрема індивідуальні та групові інтерв'ю, а також анкетування. Проте в умовах перенасичення ринку товарами, які часто дублюють один одного, традиційні маркетингові підходи стають менш ефективними для виявлення можливостей створення нових продуктів. У цьому контексті дедалі актуальнішим стає застосування дизайнерського підходу [1].

Дизайнер зосереджується не лише на мотивації покупця під час вибору товару, а й на дослідженні взаємодії споживача з продуктом під час його використання, розглядаючи людину як користувача. Такий підхід, відомий як «Design thinking», сьогодні продовжує бути застосовним в бізнесі завдяки своїй ефективності та відповідності сучасним тенденціям розвитку ринку. У межах цього підходу дизайнер приділяє особливу увагу аналізу користувацького досвіду, вивчаючи всі можливі сценарії взаємодії споживача з продуктом до початку його розробки.

Раніше дизайнерський аналіз переважно використовувався у вузькоспеціалізованих сферах проєктування. Проте зі зміною економічних умов зросла потреба в глибокому «розумінні споживача», що змінило акцент з виготовлення «привабливих» товарів на створення інноваційних, орієнтованих на людину продуктів. Саме цей підхід робить дизайн провідним інструментом для досягнення нових висот у розробці товарів та послуг.

Збір інформації дизайнером має специфічний характер, оскільки він потребує як наукових, так і практично реальних, емоційних даних. Зазвичай дизайнер обирає спостереження за тенденціями та споживачами, що можуть бути як формальними, так і неформальними. Він може відвідувати виставки, роздрібні магазини, дивитись телевізійні передачі та інтуїтивно збирати інформацію про ринок та його користувачів. На відміну від нього, маркетинговий відділ і торговельний персонал займаються збором таких даних на офіційному рівні. Основною метою дизайнера є інтуїтивно зрозуміти середовище, в якому

він буде працювати, що дозволяє йому генерувати ідеї та запускати творчий процес. Іншими словами, він перебуває в пошуках натхнення та ідей.

В контексті вищезазначеного, у маркетингу та дизайні застосовується поняття «надивленості», що передбачає накопичення в уяві певної «галереї» образів, яка, коли настає момент інтуїтивного осяяння, здатна призвести до креативних ідей і кардинальних змін в дизайні продукту. Процес аналізу та оцінки конкурентів дозволяє виявити: «...або знайти вільні ніші на ринку, які можна заповнити, забезпечивши відповідну ціну, функціональність, стиль чи інші характеристики товару, або виявити невиправданість вступу в конкуренцію в даному сегменті».

Ідея пошуку можливостей для зростання через застосування креативних (латеральних) рішень у ринках, де пропозиція значно перевищує попит, полягає в трансформації існуючих товарів та послуг для задоволення нових потреб або охоплення раніше не врахованих клієнтів і ситуацій. Цей підхід є основою стратегії блакитного океану і має назву «латеральний маркетинг» [2].

У контексті стратегії блакитного океану головною метою латерального маркетингу є створення нового ринку для продукту, що пройшов трансформацію, та його монополізація до появи конкурентів. Використання латерального підходу призводить до створення «блакитного океану», де відсутня конкуренція. Однак з часом цей океан стає «червоним», коли на новому ринку з'являються конкуренти, і він переходить у «багряний океан», що символізує зростання конкуренції. На цьому етапі «блакитний океан» зникає, і компанія повертається до звичайної схеми функціонування. Таким чином, перехід «блакитного океану» в «багряний» є неминучим.

Основою створення продуктів і послуг, що відкривають нові ринки з великим попитом в рамках стратегії блакитного океану, є інновація цінності. Це забезпечує стрибок в цінності для споживачів і компанії, відкриваючи новий ринок, не охоплений конкуренцією. Інновація цінності передбачає одночасне підвищення цінності і впровадження інновацій. Просте збільшення цінності без інновацій не дає суттєвих переваг порівняно з конкурентами. Водночас інновація цінності стає можливим, коли поєднуються інновації, практичність (яка залежить від дизайну), ціна, витрати та людський фактор.

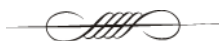
Загалом, досягнення успіху у створенні інноваційної цінності та відкритті нових ринків залежить від правильного поєднання цінності, прибутку та людського фактора. Компанія, використовуючи інструменти латерального маркетингу, повинна запропонувати таку пропозицію, яка приверне покупців, створити бізнес-модель, що дозволяє заробляти, і мотивувати співробітників, об'єднуючи всіх в єдину систему для диференціації та одночасного зниження витрат, що стане серйозною перешкодою для конкурентів.

Найбільш ефективним вважається об'єднання маркетологів, дизайнерів і споживачів у команду, яка обговорює ідеї майбутнього продукту ще до розробки технічного завдання на дизайн. Така команда може активно долучатися і на більш пізніх етапах, наприклад, на стадії тестування запропонованих дизайнерських рішень (прототипів).

Отже, комбінація маркетингових і дизайнерських засобів будується на усвідомленні того, що для сучасного споживача первинною є корисність, цінність, доступність і інформованість про продукт, який йому пропонується.

Список використаних джерел:

1. Карпенко В.Л. Особливості взаємодії дизайнерської та маркетингової складових у проведенні ринкових досліджень / А. К. Кармаліта, В. Л. Карпенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 3, т. 1. – С. 109-113.
2. Lateral Marketing: New Techniques for Finding Breakthrough Ideas / Philip Kotler, Fernando Trias De Bes: Wiley, 2003. – 224 p.



Кашук Вікторія Денисівна,
здобувачка вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ЛІКВІДНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ОЦІНКА ПОКАЗНИКІВ ТА ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПОКРАЩЕННЯ

У сучасних умовах нестабільності економічного середовища та зростання конкуренції ліквідність є ключовим індикатором фінансової стабільності підприємства. Здатність компанії своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання є критично важливою для підтримки її функціонування, збереження довіри кредиторів, інвесторів та партнерів.

Особливо актуальним стає дослідження ліквідності в умовах економічних криз, які впливають на всі аспекти діяльності підприємств, зокрема на управління фінансовими ресурсами та обіговими активами. Зниження ліквідності може призводити до зростання ризиків неплатоспроможності, зменшення інвестиційної привабливості, а також втрати конкурентних позицій. Аналіз показників ліквідності дозволяє не лише оцінити поточний фінансовий стан підприємства, але й розробити ефективні стратегії його стабілізації та розвитку.

Проаналізуємо показники ліквідності на прикладі ТОВ «Нейл» за 2019-2023 рр (табл. 1). Показники ліквідності компанії за 2019-2023 роки, що подані в таблиці 1, свідчать про значне погіршення фінансового стану ТОВ «Нейл». Перш за все, поточний коефіцієнт ліквідності знизився на 2,681 у 2023 році порівняно з 2019 роком і становив 0,618. Це свідчить про втрату здатності компанії ефективно покривати короткострокові зобов'язання своїми оборотними активами. Крім того, абсолютна ліквідність зменшилася на 0,347 у 2023 році порівняно з 2019 роком, досягнувши 0,009. Це значно нижче рекомендованого рівня (> 20%), що свідчить про нестачу грошових коштів для своєчасного виконання зобов'язань. Інші показники ліквідності, також суттєво знизилися, що підтверджує проблеми з обіговими активами.

Таблиця 1. Динаміка показників ліквідності ТОВ «Нейл» за 2019-2023 рр.

Показник	Роки					Відхилення 2023 р. від 2019р. (+, -)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Поточна ліквідність	3,299	2,984	2,352	1,583	0,618	-2,681
Абсолютна ліквідність	0,096	0,046	0,101	0,033	0,009	-0,087
Коефіцієнт “кислотний тест”	0,87	0,736	0,527	0,566	0,151	-0,719
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,865	0,73	0,523	0,564	0,149	-0,716
Відношення грошових коштів до активів	0,024	0,012	0,038	0,02	0,007	-0,017
Проміжний коефіцієнт покриття	0,865	0,73	0,523	0,564	0,149	-0,716

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «НЕЙЛ»

Погіршення фінансових показників вимагає прийняття оперативних управлінських рішень для підвищення ліквідності та зниження боргового навантаження. Основними напрямками підвищення ліквідності можуть бути: оптимізація структури активів, підвищення ефективності операційної діяльності, пошук додаткових джерел фінансування та скорочення витрат [1]. Для забезпечення цих напрямків необхідно звернути увагу на такі заходи:

- скоротити кредиторську заборгованість за товари, роботи та послуги, зменшивши зобов'язання перед постачальниками, що знизить навантаження на оборотні кошти;

- зосередитися на зменшенні довгострокових зобов'язань у структурі дебіторської заборгованості;
- мінімізувати надлишкові запаси та впровадити автоматизовані системи управління ними;
- оптимізувати фінансові результати шляхом зниження адміністративних витрат і витрат на збут;
- збільшити обсяги грошових коштів і їхніх еквівалентів, що дозволить підвищити абсолютну ліквідність і своєчасно виконувати поточні зобов'язання;
- покращити оборотність дебіторської заборгованості, що сприятиме швидшому отриманню платежів від клієнтів, скороченню тривалості обороту капіталу та підвищенню ліквідності;
- наростити обсяги ліквідних активів, таких як цінні папери або депозити, для покращення показників швидкої ліквідності;
- збільшити частку власного капіталу у фінансуванні, що допоможе зменшити залежність від короткострокових зобов'язань і покращити фінансову стабільність.

Оскільки такі показники, як розмір власного капіталу чи довгострокові інвестиції, не можуть бути легко збільшені в короткостроковій перспективі, то акцент має робитись на оптимізації запасів та управлінні дебіторською заборгованістю. Необхідно вивільнити оборотні кошти для поточних операцій і зменшити потребу в зовнішньому фінансуванні. Важливо скоротити період обороту запасів, зменшуючи їх надлишкові обсяги, та стимулювати швидку реалізацію продукції. Крім того, необхідно звернути увагу на ефективність управління кредиторською заборгованістю. Важливо зберігати баланс, щоб уникнути надмірної заборгованості, яка може збільшити фінансове навантаження в довгостроковій перспективі.

Таким чином, за результатами оцінки показників ліквідності ТОВ «Нейл» встановлено, що за 2019-2023 рр. найсуттєвіше погіршення спостерігається в частині здатності підприємства своєчасно виконувати свої поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів і грошових активів, які можуть бути швидко перетворені в гроші. Основними заходами для покращення ліквідності є скорочення кредиторської та довгострокової дебіторської заборгованості, оптимізація запасів, зменшення адміністративних витрат, а також збільшення обсягу грошових коштів та ліквідних активів. Запропоновані рекомендації сприятимуть формуванню стратегії сталого розвитку, орієнтованої на досягнення довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Нікольчук Ю.М., Лопатовська О.О., Пономарьова К.В. Архітектура механізму управління ліквідністю та платоспроможністю підприємства. Трансформаційна економіка. 2023. № 2 (02). С. 38-44. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-7>



Кваша Тетяна Костянтинівна

завідувачка відділу прогнозно-аналітичних досліджень науково-технологічного розвитку ДУ «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації»

Писаренко Тетяна Василівна

кандидатка технічних наук, заступниця директора з прогнозно-аналітичних досліджень та моніторингу науково-технологічного розвитку ДУ «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації»

ІННОВАЦІЙНА ІНФРАСТРУКТУРА: ОЦІНЮВАННЯ ЇЇ СТАНУ

Сьогодні майже всі країни світу намагаються сформувати економіку інноваційного типу на основі впровадження новітніх знань і технологічних рішень у реальний сектор економіки. Але для цього необхідно забезпечити інфраструктурну підтримку інноваційної діяльності держави.

Важливим є створення комплексу взаємопов'язаних елементів національної інноваційної інфраструктури (НІІ), яка розглядається як сукупність підсистем, що забезпечують доступ до різноманітних ресурсів та/або надають ті чи інші послуги учасникам інноваційної діяльності та здатна створити умови для ефективної реалізації результатів інноваційної діяльності.

Аналіз світового досвіду і наукових публікацій показує, що важливість НІІ зростає через глобалізацію інноваційних процесів [1] і залучення до співпраці різних інших суб'єктів [2]. Вважається, що суб'єкти НІІ за своєю суттю здатні створювати соціально-економічні вигоди для багатьох зацікавлених сторін [3] або, за термінологією Портера та Крамера, спільну цінність [4]. Тому широко визнано, що суб'єкти НІІ можуть як покращувати власні результати, так і генерувати колективні впливи для системи та суспільства в цілому.

Враховуючи погіршення динаміки більшості показників інноваційної діяльності в Україні [5] ще до війни з РФ та ще більше їх зниження під час війни, актуальним є оцінювання стану НІІ, як основи національної інноваційної системи, та виявлення проблем, які перешкоджають розвитку НІІ в Україні. Ця оцінка та перелік проблем можуть стати джерелом інформації для розроблення заходів регіональної інноваційної політики із підвищення ролі регіональної інноваційної інфраструктури. Адже при формуванні регіональної політики повинні враховуватись соціально-економічні процеси і зрушення у регіоні, їхній ресурсний потенціал, рівень розвитку малого і середнього бізнесу тощо [6, 7]. Український інститут науково-технічної експертизи та інформації (УкрІНТЕІ) на виконання доручення Міністерства освіти та науки розробив методичні рекомендації із оцінювання стану інноваційної інфраструктури України з метою системного спостереження за станом і змінами в національній інноваційній інфраструктурі.

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» інноваційна інфраструктура - сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо). Перелік елементів інноваційної інфраструктури наведено у Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року та Законі України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій».

Методичні рекомендації із оцінки стану інноваційної інфраструктури передбачають двоетапний аналіз: (1) моніторинг стану інноваційної інфраструктури регіонів України шляхом щорічного он-лайн опитування суб'єктів моніторингу (заклади вищої освіти - ЗВО, наукові установи - НУ, обласні державні адміністрації - ОДА), які дають відповіді на питання розроблених анкет, та зведеного аналізу отриманих відповідей; (2) оцінювання рівня діючої НІІ на основі розробленої авторами методології. Така оцінка є важливою для визначення поточного рівня розвитку інноваційної інфраструктури, виявлення бар'єрів та формулювання напрямів політики для їх усунення.

Питання анкет включають інформацію щодо:

- діючих елементів НІІ у кожному регіоні України: їх кількість та повний перелік, джерела фінансуванні витрат кожного елементу НІІ, кількість співробітників, укладених договорів про трансфер технологій, переданих технологій та прав на об'єкти інтелектуальної власності за останні 3 роки, проведених заходів та їх перелік за кожним елементом НІІ;

- оцінки рівня діючої НІІ у регіоні, на думку респондентів;

- переліку проблем, які перешкоджають розвитку НІІ у регіоні.

Оцінювання стану НІІ здійснюється шляхом поєднання оцінок, отриманих на основі відповідей респондентів на питання анкети, і на основі статистичних показників Держстату та УКРНОІВІ для України та її регіонів, як результату діяльності елементів НІІ:

- кількість інноваційно активних підприємств;

- кількість інноваційно активних малих підприємств (із середньою кількістю працівників від 10 до 49 осіб);

- частка реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) у загальному обсязі реалізованої продукції;

- частка реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг), нової для ринку, на

якому працює підприємство, у загальному обсязі реалізованої продукції;

кількість поданих заявок на винаходи і корисні моделі від національних заявників;

кількість реєстрацій на винаходи і корисні моделі від національних заявників;

кількість ЗВО та НУ у регіоні / Україні.

Узагальнена оцінка рівня діючої НІІ у регіоні України розраховується як середнє арифметичне трьох регіональних оцінок по відношенню до максимально можливої оцінки (тобто, 5) – наявності елементів НІІ по відношенню до кількості ЗВО та НУ у регіоні; зведеної оцінки рівня діючої НІІ у регіоні на думку респондентів; зведеної оцінки рівня діючої НІІ у регіоні на основі даних Держстату та УКРНОІВІ.

Розроблені методичні рекомендації будуть використані у 2025 році при проведенні моніторингу стану НІІ в регіонах України.

Список використаних джерел:

1 Usman M., Vahnavebeke W. How start-ups successfully organize and manage open innovation with large companies // *European Journal of Innovation Management*. 2017. Vol. 20. №. 1. Pp. 171-186. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2016-0066>.

² Russo-Spena T., Tregua M., Bifulco F. Searching through the jungle of innovation conceptualisations: system, network and ecosystem perspectives // *Journal of Service Theory and Practice*. 2017. Vol. 27 №. 5. Pp. 997-1005.

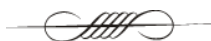
3 Knockaert M., Deschryvere M., Lecluyse L. The relationship between organizational interdependence and additionality obtained from innovation ecosystem participation// *Science and Public Policy*. 2019. Vol. 46. №. 4. Pp. 490-503.

4 Porter M.E., Kramer M. The big idea: creating shared value: how to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89. Pp. 62-77.

5 Писаренко Т.В., Кваша Т.К., Мусіна Л.А., Паладченко О.Ф., Молчанова І.В. Стан інноваційної діяльності та реалізації пріоритетних напрямів інноваційної діяльності за період 2012–2021 рр.: науково-аналітична записка. Київ: УкрІНТЕІ. 2023. URL: <http://www.uintei.kiev.ua/page/analitichni-materialy>

6 Пила В. І. Структурні зміни в економіці та проблеми соціально-економічного розвитку регіонів. Вісник Хмельницького інституту регіонального управління та права. 2003. № 2. С. 313-318.

7 Пила В. І. Проблеми соціально-економічного розвитку регіонів та шляхи їх подолання. Університетські наукові записки. 2007. № 3. С. 163-166.



Коваленко Вікторія Володимирівна

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри банківської справи
Одеського національного економічного університету

МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

На сьогодні, Центральні банки світу стурбовані причинами фінансової нестабільності та способами її вирішення.

Глобальна фінансова криза (2007–2008 рр.) підкреслила важливість підтримки фінансової стабільності та потребу у відстеженні ситуації виникнення системного ризику. Клаудіо Боріо та Матіас Дреман відзначають, що серйозність світової фінансової кризи (2007–2008 рр.) та азіатської фінансової кризи (1997–1998 рр.) показала, що негативний вплив глобальної фінансової інтеграції домінує у виникненні побічного ефекту від даного процесу [1].

Стабільна фінансова система забезпечує ефективність передачі фінансових ресурсів від кредиторів до позичальників. Це дозволяє мобілізувати капітал через процеси

фінансового посередництва, забезпечуючи адекватний капітал підприємствам для фінансування інноваційних і продуктивних проєктів.

Масштабні фінансові кризи мають катастрофічні наслідки для економік. За останні 20 років багато країн пережили серйозні періоди фінансової нестабільності. Зараз така ситуація для країни стає незвичною ніколи не стикатися з фінансовою нестабільністю, особливо банківською. Зокрема, фактом є те, що фінансова нестабільність є серйозною проблемою для економік, що розвиваються. Однак це також впливає на промислово розвинені економіки. Враховуючи важливу роль фінансової стабільності у фінансових установах і на ринку, політики, особливо керівники центральних банків, більше стурбовані причинами та способами усунення фінансової нестабільності.

Монетарні регулятори під час фінансових криз приймають різні регуляторні політики, щоб зменшити ризик майбутніх фінансових криз і нестабільності. Під час кризових ситуацій, усі центральні банки вдаються до зниження ставок, інтервенцій на валютних ринках та викупу активів для підтримки ліквідності. Україна вирізняється більшою увагою до стабілізації національної валюти та підтримки банківської системи через складну макроекономічну ситуацію.

Тому, вплив монетарної політики на забезпечення фінансової стабільності банків відбувається за рахунок реалізації концепції використання її інструментів, які можна розглядати як адміністративні та індикативні.

Застосування представлених інструментів монетарної політики реалізується через трансмісійний механізм монетарної політики Національного банку України. Проте, слід відмітити, що зміна трансмісійного механізму монетарної політики Національного банку України до воєнного стану та під час нього має свої пріоритети та акценти (рис. 1).

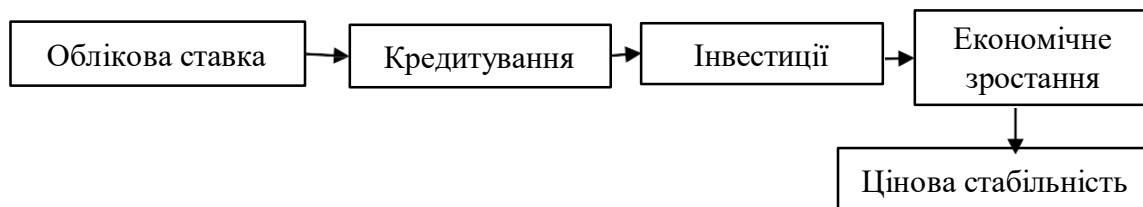


Рис. 1.1. Цілі трансмісійного монетарного механізму до воєнного стану

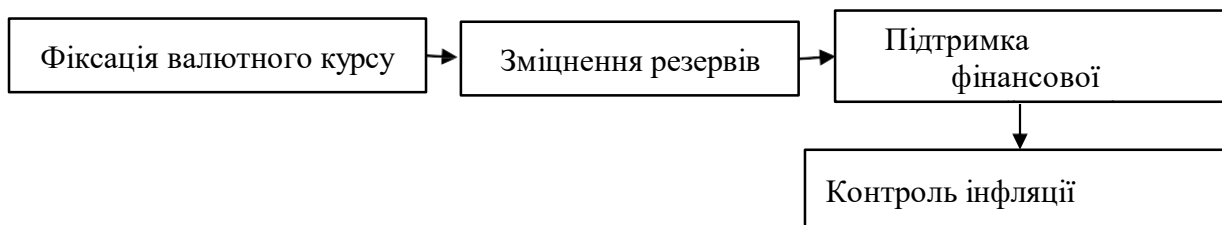


Рис. 1.2. Цілі трансмісійного монетарного механізму до воєнного стану та під час нього
Джерело: складено авторкою

Основні елементи трансмісійного механізму: до воєнного стану: традиційні інструменти монетарної політики, такі як регулювання облікової ставки, інфляційне таргетування, вплив на кредитний ринок. Головною метою було забезпечення цінової стабільності та сприяння економічному зростанню; під час воєнного стану: екстрені інструменти, такі як фіксація валютного курсу, зміцнення золотовалютних резервів, підтримка державного боргу через викуп ОВДП. Основна ціль – стабілізація фінансової системи, контроль інфляції та підтримка економіки.

Слід відмітити, що фінансова нестабільність може призвести до виникнення системних ризиків. Банк Англії провів опитування респондентів щодо визначення джерел походження ризиків для розвитку фінансової системи Великобританії. Було встановлено, що найбільшу загрозу несуть: геополітичний ризик – 93 % респондентів; кібератака – 80 %; ризики, пов'язані з економічним спадом у Великій Британії – 45 %; ризики, пов'язані з економічним спадом за кордоном/світом – 33 %; кліматичний ризик – 29 % [2].

В цілому, на думку респондентів, геополітичні ризики та кібератаки залишаються найбільш ймовірними для реалізації, при цьому з першого півріччя 2024 року значно зросла

кількість тих, хто посиляється на кібератаку.

З нашої точки зору, таке дослідження, яке проведено Банком Англії, дає підстави, що представлені ризики, прямо або опосередковано впливають на фінансову стабільність банківського сектору економіки. Тому, НБУ також рекомендується проводити такі опитування.

На сьогодні, прийняття рішень щодо використання інструментів монетарної політики також зумовлена новими ризиками, з якими ймовірно, зіткнемося протягом наступного десятиліття, а саме: ризик швидкого відтоку депозитів у цифрову епоху; побічні ефекти від суб'єктів господарювання, які (окремо) не є системно важливими; вищі відсоткові ставки та волатильність; геополітика; операційний ризик та ризик зміни клімату.

Тому, система регулювання та нагляду, як адміністративного методу монетарної політики, мають адаптуватися відповідно до еволюції середовища загроз.

Національному банку України в межах антиінфляційної політики доцільно сконцентрувати зусилля на підтриманні відносної стабільності обмінного курсу, зниженні інфляційних очікувань (за допомогою відповідальної комунікаційної політики) та забезпеченні реального сектору економіки доступними фінансовими ресурсами

Список використаних джерел:

1. Borio C, Drehmann M. Toward an Operational Framework for Financial Stability: “Fuzzy” Measurement and Its Consequences. Chapter 04 in Financial Stability. Monetary Policy and Central Banking. 2011..Vol. 15. P. 63-123.
2. Systemic Risk Survey Results - 2024 H2. URL: <https://www.bankofengland.co.uk/systemic-risk-survey/2024/2024-h2>.



Ковальов Євген Павлович,

аспірант кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНІ ПРІОРИТЕТИ В РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

В умовах сучасного світу економічні системи стикаються з численними викликами, що виникають через інтеграційні процеси та глобалізацію. Поширення глобальних економічних, соціальних та екологічних взаємозв'язків зумовлює потребу в переосмисленні моделей розвитку. Одним із найбільш актуальних напрямів є еколого-орієнтований розвиток, який передбачає інтеграцію екологічних аспектів у стратегії функціонування економічних систем. Відповідно до сучасних вимог сталого розвитку, важливою є не лише економічна ефективність, а й збереження навколишнього середовища, що стає вирішальним фактором для забезпечення довгострокового процвітання як окремих країн, так і планети в цілому.

Інтеграція еколого-орієнтованих підходів у глобалізовані економічні системи вимагає удосконалення політик та впровадження інноваційних технологій, які сприяють зниженню негативного впливу на довкілля. Цей процес стосується не тільки змін у виробничих практиках, а й вимагає переосмислення ролі підприємств у суспільстві, враховуючи їх соціальну відповідальність та екологічний слід. У таких умовах виникає необхідність аналізу існуючих моделей еколого-орієнтованого розвитку, вивчення ефективності їх впровадження та адаптації до умов сучасних глобальних викликів [1].

Отже, еколого-орієнтований розвиток економічних систем у контексті інтеграції та глобалізації стає ключовим фактором забезпечення сталого розвитку, ефективного використання ресурсів та покращення якості життя в умовах обмежених екологічних можливостей [2;3].

У цьому контексті бізнес відіграє важливу роль, адаптуючись до нових екологічних викликів і змінюючи підходи до ведення господарської діяльності. Реакцією бізнесу на посилення екологічних та кліматичних ризиків в останні роки стало активне впровадження інноваційних технологій, спрямованих на зменшення шкідливого впливу на навколишнє

середовище, оптимізацію використання природних ресурсів, підвищення енергоефективності та переходу до циркулярної економіки. Ці заходи не лише сприяють мінімізації екологічних ризиків, але й дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними на ринках, де посилюються вимоги до екологічної відповідальності.

Таблиця 1. Напрями еколого-орієнтованого розвитку бізнесу

Напрями еколого-орієнтованого розвитку бізнесу	Характеристика	Довгострокові стратегічні цілі
Енергозбереження та енергоефективність	Застосування технологій, що знижують споживання енергії та сприяють ефективному використанню енергоресурсів.	Зменшення витрат на енергоресурси, скорочення викидів парникових газів, підвищення конкурентоспроможності.
Впровадження екологічно чистих технологій	Використання інноваційних рішень для зменшення шкідливого впливу на довкілля в процесі виробництва.	Мінімізація негативного впливу на екосистеми, підвищення екологічної відповідальності та формування позитивного іміджу.
Скорочення відходів і перехід до циркулярної економіки	Переробка відходів, використання вторинних ресурсів, впровадження замкнених виробничих циклів.	Зниження витрат на утилізацію, економія природних ресурсів, створення замкнених систем виробництва.
Екологічний менеджмент і сертифікація	Впровадження систем екологічного менеджменту (ISO 14001) та відповідність міжнародним стандартам.	Підвищення репутації компанії, доступ до нових ринків, зміцнення довіри клієнтів та інвесторів.
Мінімізація викидів	Зменшення шкідливих викидів у повітря, воду та ґрунт шляхом удосконалення технологій і контролю.	Покращення екологічної ситуації в регіоні, дотримання екологічних стандартів, зменшення впливу на здоров'я людей.
Декарбонізація	Перехід на відновлювані джерела енергії та скорочення використання викопного палива.	Досягнення кліматичної нейтральності, зменшення викидів CO ₂ , підвищення енергонезалежності підприємства.
Соціальна відповідальність і екопросвіта	Формування культури сталого розвитку серед співробітників, партнерів і клієнтів.	Покращення корпоративного іміджу, залучення лояльних клієнтів, сприяння сталому розвитку регіону.

Примітка. Запропоновано автором.

Одним із ключових викликів сучасності є підвищення енергоефективності, що включає впровадження технологій, здатних значно знизити енергоспоживання та витрати на енергоресурси. Крім того, впровадження екологічно чистих технологій дозволяє зменшити негативний вплив на екосистеми та сприяти формуванню позитивного іміджу підприємств.

Особливої уваги заслуговує перехід до циркулярної економіки, яка передбачає скорочення відходів та використання вторинних ресурсів, створюючи умови для економії природних ресурсів і побудови замкнених виробничих циклів. У цьому контексті екологічний менеджмент і сертифікація, такі як ISO 14001, відкривають нові можливості для доступу до міжнародних ринків та зміцнення довіри клієнтів.

Мінімізація викидів, зокрема шляхом декарбонізації, стає ключовим елементом

стратегій багатьох підприємств. Це не лише сприяє досягненню кліматичної нейтральності, але й дозволяє зменшити залежність від викопного палива, підвищуючи енергонезалежність. Соціальна відповідальність бізнесу, яка включає екопросвітні ініціативи, формує культуру сталого розвитку серед усіх учасників економічних процесів.

У сучасних умовах посилення глобалізації та інтеграційних процесів стає очевидною необхідність трансформації економічних систем у напрямі сталого розвитку. Важливим аспектом цього розвитку є впровадження еколого-орієнтованих підходів, які дозволяють досягти гармонії між економічним зростанням і захистом довкілля. Такі підходи охоплюють як виробничі, так і управлінські практики, спрямовані на зменшення впливу на навколишнє середовище та оптимізацію використання ресурсів. Інтеграція таких підходів дозволяє знижувати екологічні ризики, підвищувати конкурентоспроможність підприємств та сприяти довгостроковому сталому розвитку. У цьому контексті важливим є впровадження інновацій, удосконалення політик і активна участь бізнесу у формуванні нової моделі економічного зростання, що поєднує економічну ефективність із екологічною відповідальністю.

Список використаних джерел:

1. Кравченко М. С., Погорелов В. М. Екологічне підприємництво в Україні: сутність поняття, сучасний розвиток і перспективи цього виду діяльності в країні. Вісник Приазовського державного технічного університету : зб. наукових праць. ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2017. Вип. 34. С. 361–368.
2. Кужда Т., Луциків І., Шведа Н. Розвиток екологічно відповідального бізнесу в Україні та світі. Соціально-економічні проблеми і держава. 2019. Вип. 2 (21). С. 246-258. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19ktiuts.pdf>
3. Мельник Л. М., Дудкін П. Д., Кужда Т. І., Мосій О. Б., Сороківська О. А., Струтинська І. В. Екологічне управління бізнесом в умовах євроінтеграції. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2018. 200 с.



Kolomiets Leonid,

Doctor of Technical Sciences, Professor,
Professor of the Department of Metrology, Quality and Standardization
State University of Intellectual Technologies and Communications

DIGITIZATION IS THE MAIN PRIORITY OF NATIONAL FOOD SECURITY

In connection with the European integration processes and Ukraine's accession to the World Trade Organization, in recent years the issue of food security of the state, the creation of a scientifically based concept of national food security, has become particularly relevant, especially given the great potential of our country in the agricultural sector of the economy.

The term "food security" was clarified and expanded in 1999 in the study "The Right to Adequate Food and Freedom from Hunger" of the Commission on Human Rights of the UN Economic and Social Council. This document proposed the following definition: "... food security means access by all people at all times to the food necessary for a healthy and active life...".

The Rome Declaration of the World Food Summit in 1996 affirmed the right of everyone to access safe and nutritious food. The World Food Summit Plan of Action recognizes that: "Food security is achieved when all people, at all times, have physical and economic access to sufficient safe and nutritious food to meet their dietary needs and preferences for an active and healthy life".

The concept of food security consists of the following aspects: physical availability of food; economic availability of food; sustainability of access to food; safety and quality of food and food raw materials [1].

The problems of safety and quality of food and food raw materials are becoming increasingly acute due to the globalization of commodity markets, the intensification of world trade, the strengthening of the market orientation of agricultural production and its focus on consumer satisfaction. Important in this context are the issues of compliance with environmental standards in the production and processing of agricultural products, harmonization of procedures for food access

to markets, including confirmation of compliance, dissemination and application of international quality and management standards, and advanced training of industry specialists. The implementation of international standards and harmonization of national ones is not only a driving force for trade, but also a necessity for the effective integration of Ukraine into the global market (WTO) and European structures.

One of the prerequisites for sustainable economic development is a system for the production of safe food products for both domestic and foreign markets, which is based on a regulatory framework that ensures consumer health protection.

Today, the most widespread food safety management system in the world and a synonym for food safety is the HACCP system - this is an internationally recognized scientifically based systematic preventive approach aimed primarily at predicting and preventing biological, physical and chemical hazardous factors, rather than testing and verifying the final product [2].

Ukraine has the National Standard DSTU 4161-2003 "Food Safety Management Systems. Requirements", which establishes general provisions and requirements for food safety management systems based on "Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP)", which are intended for use by organizations of the food and processing industry, public catering and other organizations whose activities are related to food products.

Codex Alimentarius or "food code" is an international system of standards, the purpose of which is to ensure the safety of food products and eliminate barriers to global trade in them [3].

In the EU, the food industry is undergoing a digital transformation [4]. Companies are making full use of digital technologies to collect data on their work processes, ensuring the safety and quality of the product at all stages of its creation: food processing, packaging and distribution. The information obtained is needed to transform production systems using smart sensors to monitor equipment in real time, energy consumption and performance assessment. Based on the data obtained, production is optimized, ensuring and improving food safety control. Digitalization solves many problems with tracking the supply chain and obtaining real-time information regarding process control at remote sites and goods in transit.

The digitalization of food production uses modern technologies such as smart sensors, cloud computing and remote monitoring. Tech companies are developing machines based on artificial intelligence to detect anomalies in food coming from farms. Additionally, a growing number of consumers adopting plant-based diets are looking for a high level of sustainability from the production cycle to the shipment. This level of sustainability is only possible thanks to advances in digitalization.

An important metric in food production is maintaining product temperature from farm to fork to ensure that the product is safe to consume and maintains its quality. To ensure safe temperatures, manufacturers use digital temperature monitoring systems that automatically record and manage data throughout the production lifecycle.

Digital sensors have gained immense popularity due to their ability to track the accuracy of automated processes and improve overall transparency. They monitor the food production process from production to distribution, thereby improving supply chain visibility.

Digital sensors help ensure that food and raw materials are always stored in optimal conditions and do not expire before they reach the customer. These proven Bluetooth temperature monitoring solutions can read data without opening the cargo package, providing delivery drivers and recipients with proof of destination status.

Food labeling systems have been widely used to monitor the freshness of products. These smart labels contain smart sensors that show the current temperature of each item and its compliance with storage requirements. This allows manufacturers, distributors and customers to see the freshness of a specific product in real time and receive accurate information about its actual shelf life. In the near future, smart containers will be able to independently assess and regulate their own temperature so as not to exceed established food safety guidelines, helping to ensure food safety and reduce food waste.

Thus, ensuring and controlling the quality and safety of agricultural products, food products placed on the domestic market by national and foreign producers (importers), export products and protecting the rights of consumers of such products, through the application of digitalization and improving automation, should become a top priority for national food security.

References:

1. Varaksina O. V. Food security: essence, criteria and assessment of the level of security // Management of the 20th century: globalization challenges: [monograph] / edited by I. M. Markina. Poltava: Simon. 2017. P. 223-232.
2. R. Korsak, T. Hushtan, V. Malets. History and stages of creation and development of the food security system of HACCP. Humanities science current issues: Interuniversity collection of Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University Young Scientists Research Papers / [editors-compilers M. Pantyuk, A. Dushnyi, V. Ilnytskyi, I. Zymomrya]. – Drohobych : Publishing House “Helvetica”. 2023. Issue 65. Volume 2. 358 p.
3. Codex Alimentarius general principles of food hygiene. CXC 1–1969. WHO and FAO. 2022. 38 p.
4. Progress in digital technologies for food safety. Retrieved from <https://uk.pizza-auto.com/news/advances-in-digital-technologies-for-food-safety> [ukr.]. (2024, December 26).



Комар Юрій Миколайович,

доктор наук з державного управління, професор, заступник головного редактора науково-практичного журналу «Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку»

АТРИБУТИВНА МОДЕЛЬ ПОВНОЦІННОГО УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ І РОЗВИТКОМ ПОВНОЦІННОЇ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ

Негативні зміни в системі життєдіяльності українського суспільства відбуваються під впливом довготривалих військових дій, коли в основних сферах державотворення: військовій, гуманітарній, політичній, соціально-економічній та на його основних рівнях: державному, обласному і місцевому розгортаються деструктивні процеси і загострюється управлінська криза. Це зумовлює необхідність створення Атрибутивної моделі повноцінного державного управління (АМПДУ) формуванням і розвитком повноцінної державно-управлінської еліти (ПД-УЕ).

Створення АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ проведено у три етапи: Перший етап — на основі теоретичного узагальнення категорії «повноцінність» і її складових «повна модель» і «цінна модель» проведено обґрунтування категорії «повноцінна модель». Другий етап — в форматі категорії «повноцінна модель» визначено сутнісні складові категорій: «повноцінне державне управління», «повноцінна наука», «повноцінна державно-управлінська еліта». Третій етап — в форматі категорії «повноцінна модель» і зазначених вище її трьох похідних створена АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ.

Для реалізації першого етапу створення АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ необхідно враховувати, що в загальному виді категорія «повноцінність» означає повну цінність і повну відповідність існуючим вимогам закінченість і самодостатність чого-небудь, в якій-небудь системі, (соціальної, природничій, військовій тощо) або в будь-якій сфері соціального управління (виробництві, науці, мистецтві тощо) [1].

Категорія «повноцінність» складається з двох слів «повно» — це вичерпний, граничний, кількісний показник, який характеризує властивості другої складової категорії «цінність», тобто важливість для соціальних суб'єктів — людей, потреб заради яких вони живуть.

Категорія «повна модель», є першою складовою повноцінної моделі, яка дозволяє кількісно оцінити її цінність, що актуально для моделей соціального характеру, які внаслідок своєї гуманітарної природи важко піддаються кількісній оцінці. Категорія «цінна модель» є другою складовою, яка дозволяє якісно оцінити соціальну характеристику моделі щодо цінності потреб для соціальних суб'єктів — людей, заради яких вони живуть.

З цього можна зробити важливий теоретичний висновок: будь-яке повноцінне утворення, зокрема концепція має всеохоплюючий зміст і найбільш можливі межі співіснування з іншими концепціями, що дозволяє їй гармонійно вписуватись в реальність.

У результаті органічного поєднання двох високоефективних утворень з позитивними властивостями «повна модель» і «цінна модель» сформовано третє утворення більш високого

рівня системності — «повноцінна модель», яка не тільки отримала позитивні властивості повноти і цінності, але увібрала нові унікальні властивості повноцінності, не притаманні її двом складовим.

Для реалізації другого етапу створення АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ в форматі категорії «повноцінна модель» подано визначення трьох категорій: «повноцінне державне управління», «повноцінна наука», «повноцінна державно-управлінська еліта». Категорія «повноцінне державне управління» — це три рівні у складі: місцевого, обласного і державного управління, які в сукупності охоплюють увесь державно-управлінський простір, утворюючи повноцінне атрибутивне управління найвищого рівня системності. Категорія «повноцінна наука» — це три категорії наук у складі: військової науки, цивільної науки і богослов'я, які в сукупності утворюють повноцінну науку найвищого рівня системності.

Категорія повноцінна державно-управлінська еліта (ПД-УЕ) — це сукупність осіб, які працюють в сфері державного управління і здатні проводити повноцінну наукову діяльність у військовій науці, цивільній науці і богослов'ї, на трьох рівнях управління: місцевому — мають три наукових ступеня магістра; на обласному — мають три наукових ступеня доктора філософії і державному — мають три наукових ступеня доктора наук.

Для реалізації третього етапу — в форматі категорії «повноцінна модель» і зазначених вище її трьох похідних категорій створена АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ (рис.1.)

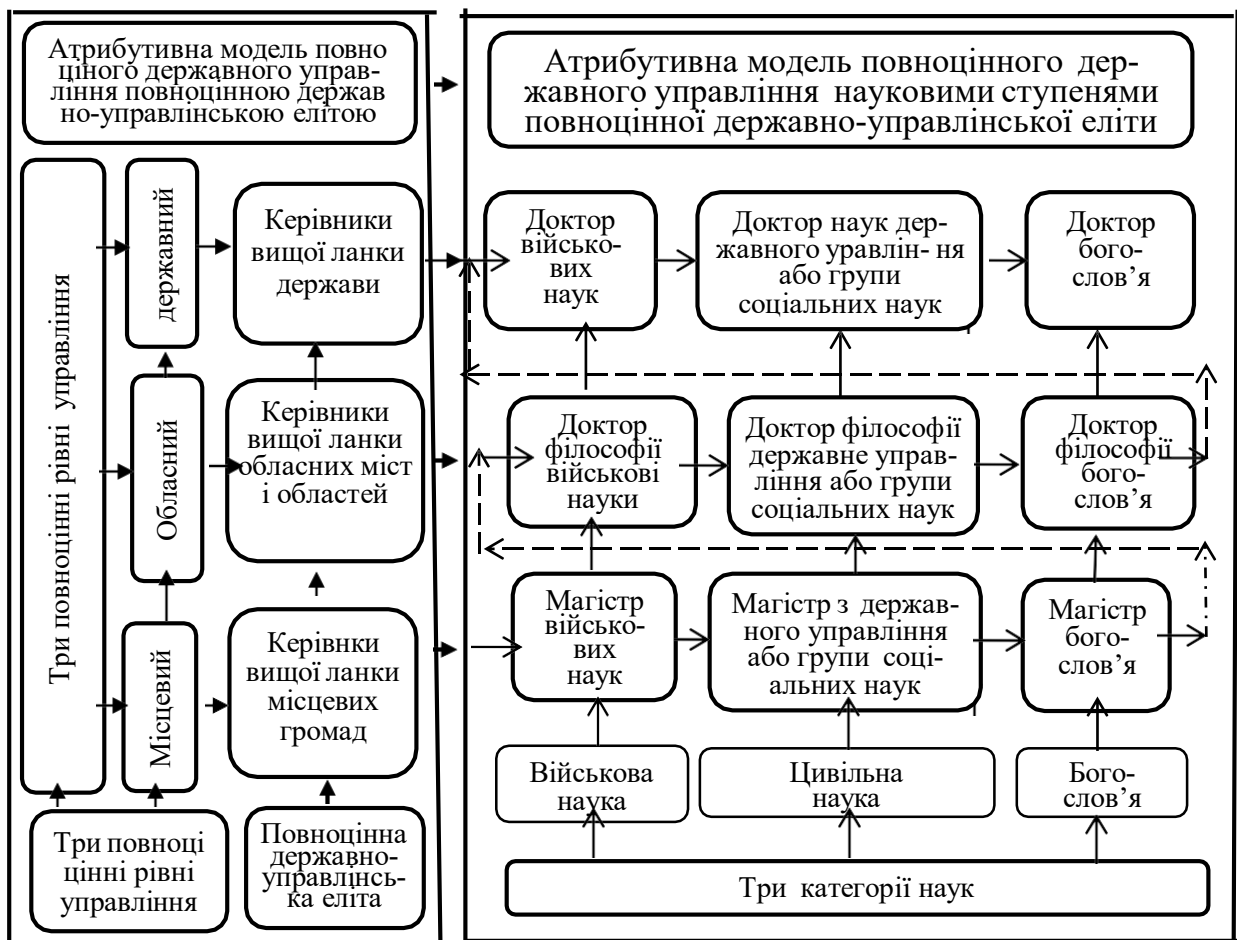


Рис. 1. Атрибутивна модель повноцінного державного управління (АМПДУ) формуванням і розвитком повноцінної державно-управлінської еліти (ПД-УЕ).

З рис. 1. видно, що зміст АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ складають три вертикальні і три горизонтальні повноцінні рівні.

Горизонтальний рівень Атрибутивної моделі (АМ) репрезентують три сутнісні повноцінні підсистеми: військова наука, цивільна наука, богослов'я, які розташовані певним чином, відповідно до їх значущості, починаючи від нижчого – місцевого рівня, переходячи до обласного рівня і закінчуючи вищим – державним рівнем. Вони утворюють АМ повноцінного управління науковими ступенями ПД-УЕ.

Вертикальний рівень АМ репрезентують три повноцінні підсистеми державного управління: місцевий рівень – обласний рівень – державний рівень, які розташовані певним чином, відповідно до їх значущості від нижчого до вищого. Вони утворюють АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ.

На рис 1. показано, що представники ПД-УЕ місцевого рівня, тобто керівники вищої ланки місцевих громад мають захистити три магістерські дисертації: магістр військових наук, магістр державного управління або в галузі економіки, права, соціології, політології і магістр богослов'я. Термін підготовки ПД-УЕ місцевого рівня складає 10 років (з 20 до 30).

Представники ПД-УЕ обласного рівня, тобто керівники вищої ланки обласних міст і областей, крім зазначених трьох магістерських дисертацій мають захистити три дисертації доктора філософії: доктор філософії військових наук, доктор філософії з державного управління або в галузі економіки, права, соціології, політології і доктор філософії богослов'я. Термін підготовки ПД-УЕ обласного рівня складає 20 років (з 20 до 40).

Представники ПД-УЕ державного рівня, тобто керівники вищої ланки держави, крім зазначених трьох магістерських і трьох дисертацій доктора філософії мають захистити три докторські дисертації: доктор військових наук, доктор наук з державного управління або доктор юридичних наук, доктор економічних наук, доктор соціологічних наук, доктор політичних наук і доктор богослов'я. Термін підготовки ПД-УЕ державного рівня складає 30 років (з 20 до 50).

Таким чином, Атрибутивна модель повноцінного державного управління (АМПДУ) формуванням і розвитком повноцінної державно-управлінської еліти (ПД-УЕ) – це повноцінна троїста структурно-процесуальна модель матричного типу у складі трьох повноцінних структурних підсистем: військова наука, цивільна наука, богослов'я, і трьох повноцінних процесуальних підсистем державного управління: місцевий рівень, обласний рівень, державний рівень, які в сукупності забезпечують повноцінний троїстий управлінсько-інформаційний вплив на формування і розвиток ПД-УЕ.

Запропонована АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ передбачає призначення на посади представників ПД-УЕ за результатами захисту дисертацій трьох категорій наук: військова наука, цивільна наука і богослов'я на здобуття трьох наукових ступенів магістра, доктора філософії і доктора наук. Це дозволяє поступово замінити суб'єктивний підхід на основі конкурсного відбору на об'єктивний підхід при призначенні на посади вищих керівників ПД-УЕ на основних ієрархічних рівнях і гілках державної влади.

В основу створення АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ покладено низку основних принципів: 1. Атрибутивності; 2. Ієрархічності; 3. Керованості; 4. Науковості; 5. Повноцінності; 6. Послідовності; 7. Поступовості; 8. Процесуальності; 9. Структурності; 10. Цілепокладання.

Внаслідок своєї троїстої, структурно-процесуальної сутнісної природи АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ здатна повністю охоплювати увесь інформаційний простір повноцінної науки і повноцінного державного управління ПД-УЕ і відноситься до АМ найвищого – атрибутивного рівня системності. Принципово важливо те, що АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ завжди утворює теоретико-методологічну основу процесу формування і розвитку ПД-УЕ, оскільки спирається на загальні закономірності її функціонування.

АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ характеризуються такими унікальними властивостями:

зміст АМ складають системи найвищого рівня досконалості – атрибутивні, які в сукупності утворюють троїсті цілісні, інтегровані, закінчені творчі системи для формування і розвитку ПД-УЕ;

в АМ використані три найсуттєвіші повноцінні системи атрибутів: повноцінне атрибутивне державне управління, повноцінна атрибутивна наука і повноцінна атрибутивна державно-управлінська еліта, які в сукупності охоплюють увесь управлінсько-інформаційний простір формування і розвитку ПД-УЕ;

АМ є теоретико-методологічним еталоном побудови аналогічних атрибутивних моделей повноцінного управління формуванням і розвитком ПД-УЕ;

АМ реалізує управлінсько-інформаційні процеси повного циклу, забезпечуючи не тільки ефективну мобілізацію інтелектуального потенціалу його учасників, але й спрямовані на вирішення найважливіших задач формування і розвитку ПД-УЕ;

використання АМ дозволяє досягати довготривалого синергетичного ефекту, тому що сумарний результат дії АМ перевищує результати виокремлених дій ефектів її двох атрибутивних підсистем.

Створення АМПДУ формуванням і розвитком ПД-УЕ надає змогу ефективно впливати на розв'язання складних задач повноцінного державного управління ПД-УЕ в контексті повноцінної науки на основних ієрархічних рівнях і гілках державної влади.

Список вивористаних джерел

1. Повноцінний - визначення. Словник української мови: в 11 тт. / АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. К.: Наукова думка, 1970—1980. Т. 6. С. 686. URL: <https://slova.com.ua/word/%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C>



Корба Валерій Юрійович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

МОДЕЛІ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ ПРИ СТРАХУВАННІ ІПОТЕЧНИХ КРЕДИТІВ

Організація механізму іпотечного страхування при кредитуванні житла включає комплекс методичних підходів, які спрямовані на зниження ризиків як для банків, так і для позичальників. Іпотечне страхування допомагає захистити банк у випадку, якщо позичальник не зможе виконувати свої кредитні зобов'язання, що робить цей механізм важливою складовою системи житлового кредитування.

Відповідно до Закону України «Про іпотеку», іпотекодержатель має право в разі невиконання боржником забезпеченого іпотекою зобов'язання задовольнити свої вимоги за рахунок предмета іпотеки переважно перед іншими кредиторами такого боржника у порядку, встановленому законодавством [1]. Іпотечним договором можуть бути також передбачені інші обов'язкові види страхування (укладання договору добровільного страхування життя позичальника, яке забезпечує банку покриття ризиків, що виникли через події, пов'язані з життям, здоров'ям та працездатністю застрахованої особи).

На сьогоднішній день у світі існує три основні моделі фінансових потоків в іпотечному кредитуванні: американська, європейська та німецька [2, с.54].

Американська модель, яка може функціонувати лише в країнах з розвинутою іпотечною та фондовою інфраструктурою, передбачає державний контроль за випуском іпотечних цінних паперів. Важливим аспектом є забезпечення балансу між випущеними цінними паперами та обсягом іпотечних кредитів, які продаються банками для фінансування таких випусків. Загальна сума заставних має бути покрита іпотечними цінними паперами під вищі відсотки, хоча не обов'язково має бути рівновага між заставними першої черги та кредитними ресурсами на вторинному ринку. Основним джерелом коштів у цій моделі є фондовий ринок, де банки випускають іпотечні облігації, забезпечені заставою нерухомості.

Європейська модель, в свою чергу, орієнтована тільки на первинний ринок іпотеки. Іпотечні цінні папери, які випускаються, засвідчують право на отримання грошового зобов'язання, яке забезпечене іпотекою, а у разі невиконання зобов'язань — на повернення предмету іпотеки. В основному кошти в цій моделі залучаються через внески до капіталу, при цьому кредитор одночасно обслуговує кредит і виступає як інвестор, зберігаючи кредит у своєму портфелі. Європейська модель має низку характеристик: іпотечні заявки можуть бути забезпечені різними джерелами, включаючи капітал банку, а процентні ставки залежать від

стану національної валюти і фінансових ринків. Вона застосовується як у розвинених, так і в країнах, що розвиваються, з менш розвинутою фінансовою інфраструктурою.

Німецька модель заснована на принципі взаємних фондів і є закритою. У цій моделі джерело кредиту — це кошти, накопичені учасниками іпотечних відносин протягом певного часу на основі депозитних договорів. Вона ґрунтується на ощадно-позичкових установах, і є її особливістю є обмеженість ресурсів. Однак перевагою є незалежність від коливань грошового ринку, а також зниження ризику неповернення кредиту, оскільки позичальники мають накопичити певну суму перед отриманням кредиту. Ця модель є важливою для країн з нестабільною економікою.

Американська модель вважається стабільнішою порівняно з європейською через заздалегідь визначену дохідність і терміни погашення іпотечних цінних паперів. Вона є більш характерною для країн зі стабільною економікою, зокрема США. Європейська та американська моделі значною мірою базуються на доступі до ресурсів на вільному ринку, і їхня ефективність залежить від попиту та пропозиції грошей, що визначаються такими показниками, як ціна позики та ставки відрахувань за послуги учасників іпотечного ринку.

Таблиця 1. Порівняльний аналіз моделей фінансових потоків при страхуванні іпотечних кредитів

Переваги	Недоліки
Американська модель	
- Залучення значних ресурсів через фондовий ринок. - Гарантована дохідність та визначені терміни погашення іпотечних цінних паперів. - Державний контроль сприяє стабільності.	- Вимагає розвинутої фондової інфраструктури, яка в Україні є слабкою. - Високий рівень ризику в умовах економічної нестабільності та війни.
Висновок. Поки фондовий ринок і економіка України не стабілізуються, американська модель є важкодоступною. Її можна розглядати в довгостроковій перспективі після відновлення економіки.	
Європейська модель	
- Може функціонувати навіть у менш розвинених економіках. - Гнучкість у використанні різних джерел фінансування, включаючи власний капітал банків і депозити. - Простота впровадження на первинному ринку.	- Залежність від стану національної валюти та фінансових ринків, які в Україні зараз нестабільні. - Обмежений доступ до зовнішніх ресурсів через недостатню інтеграцію з міжнародними ринками
Висновок. Європейська модель є найбільш реалістичною для впровадження в Україні в коротко- та середньостроковій перспективі, особливо для стимулювання первинного ринку іпотеки	
Німецька модель	
- Низький рівень ризику через залежність від власних ресурсів учасників іпотечного ринку. - Незалежність від коливань глобального фінансового ринку. - Ефективність у країнах з нестабільною економікою.	- Обмеженість ресурсів через відсутність доступу до зовнішнього фінансування. - Довгий процес накопичення коштів учасниками.
Висновок. Німецька модель може бути корисною для створення стабільних внутрішніх механізмів іпотечного кредитування, особливо для забезпечення доступного житла в період відбудови.	

Обрання моделі іпотечного кредитування для України під час війни та післявоєнної відбудови залежить від поточного стану економіки, фінансових інститутів і доступності ресурсів. Кожна модель має свої переваги та недоліки в контексті українських реалій, які представимо у вигляді таблиці.

Таким чином, під час війни найбільш доцільним є застосування елементів німецької моделі, які дозволяють уникати залежності від зовнішніх фінансових ринків. У цей період важливо зосередитися на акумулюванні внутрішніх ресурсів. У період післявоєнної відбудови доцільним буде поєднання європейської моделі для стимулювання первинного ринку іпотеки та поступовий перехід до американської моделі після стабілізації економіки та розвитку фондового ринку. Це забезпечить як короткострокову, так і довгострокову стабільність.

Отже, зазначені моделі іпотечного кредитування відрізняються принциповими відмінностями у механізмах доступу до ресурсів та участі держави у заставних відносинах, а також у специфіці ринку іпотечних цінних паперів. Іпотечна система України повинна адаптувати найкращі практики з цих моделей, враховуючи потреби населення, масштаби руйнувань і доступ до фінансування.

Список використаних джерел:

1. Про іпотеку: Закон України від 05.06.2003 року. № 898-IV.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-15#Text>
2. Євтух, О. Моделі іпотечних механізмів і вплив на них різноманітних факторів. Вісник Національного банку України. 2001. № 3. С. 54-55.
3. Пікус Р. В., Каганець В. В. Іпотечне кредитування в розвинених економіках: сучасний стан, погляд у перспективі. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 2. С. 160-167.
4. Кохан І. В., Солоджук Т. В., Криховецька З. М. Ринок іпотечного кредитування в умовах війни як елемент економічної безпеки банківської системи. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2024. Вип. 20(2). С. 301-316.



Корнєєв Володимир Вікторович,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів імені Віктора Федосова
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана

ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПОТРЕБИ І МОЖЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ

Поточне і повоєнне відновлення економіки України є одним з основних питань. Відповідні оцінки і передбачення озвучуються на різних аналітичних майданчиках. Зокрема, у міжнародному середовищі це: спеціальні конференції у м.Лугано-2022 (липень) і м.Лондон-2023 (червень), січневі форуми у м. Давос, щорічні збори МВФ і Світового банку, - які є значимі для вирішення питань відновлення і узгодження дій. Водночас стабілізаційні, і, особливо, фінансові аспекти потреб і можливостей відновлення остаточно не вирішені.

Фінансова система держави в умовах війни функціонує у постійному форс-мажорному стані. Цифри падіння ВВП країни, збитки в енергетичному, аграрному й інших секторах економіки вражаючі. За таких обставин партнерська допомога в різних формах вкрай необхідна. Фінансові ресурси необхідні для життєвих і військових маневрів. Кошти Міжнародного валютного фонду (МВФ) спрямовуються на забезпечення макрофінансової стабільності, кошти інших партнерів і донорів мають індикативне спрямування. Світовий банк (СБ) у прес-релізі зауважив, що «економічні перспективи України залишаються обумовленими донорською підтримкою та тривалістю ... вторгнення» [1]. Нам потрібен перезапуск фінансової системи України на достатній ресурсній основі.

Оцінки фінансових потреб на цілі відновлення є орієнтовними, і цифри є варіативними. Так, на конференції в м. Лугано (2022 р) озвучувалися сукупні потреби у \$750 млрд., у щорічні розбивці - в межах \$30-100 млрд на рік. На початку 2023 р. були озвучені оцінки СБ щодо необхідних обсягів фінансової підтримки – 411 млрд доларів США, які були розраховані в рамках RDNA 2 (Second Rapid Damage and Needs Assessment - Друга швидка оцінка збитків і потреб). За інформацією Міністерства фінансів України, у квітні 2023 р., тодішні оцінки

вартості відновлення у розрахунку поточних річних потреб сягали 14,1 млрд доларів США. Згодом, у 2024 р. Світовий банк підвищив оцінки вартості відбудови та відновлення в Україні до \$ 486 [2] (в рамках наступної RDNA 3), що більш ніж удвічі перевищує розмір довоєнної економіки України у 2021 році. Уряд України також підвищив оцінки необхідних фінансових ресурсів на цілі відновлення: «потреби на швидке відновлення у 2024 році Уряд України оцінює орієнтовно в 15 млрд доларів».

Пріоритети відновлення у розрізі інституційних секторів такі: відновлення енергетичної інфраструктури; відновлення пошкодженого та зруйнованого житла; гуманітарне розмінування; відновлення критичної та соціальної інфраструктури; підтримка малого та середнього бізнесу [3]. Це секторальні проекти. У Лондоні-2023 постали і важливі крос-секторальні питання: макроекономічна стабільність, стійкість та безпека, інфраструктура, житловий сектор, енергетика, захист клімату, зелене відновлення, охорона здоров'я, освіта. При цьому залишаються важливими системні питання якості державного управління, безпеки, демографії і міграції населення. У Давосі-2024 були представлені 4 пріоритетні галузі відновлення України: 1) мілітарі-тех; 2) металургія, гірнича справа, машинобудування; 3) агросектор, харчова промисловість; 4) ІТ-сектор. Слід зазначити, що без акселерації машинобудування (а в цій сфері саме високотехнологічне) розвивати мілітарі-тех й інші галузі проблематично. Сировинна економіка країни, «сировинне прокляття», зберігає її технологічну відсталість і боргову залежність.

Обсяги і джерела фінансування державних видатків в частині загального фонду державного бюджету доступні на сайті МФУ і дають достатньо інформації для аналізу та узагальнення. Щорічно, протягом 2022-2024 рр. цифри надходжень значно перевищували \$ 50 млрд, приблизно четверту частину з них надав СБ.

З початку повномасштабної війни СБ започаткував 7 проєктів в Україні, спрямованих на надання нагальної підтримки та відновлення. Це соціальна підтримка населення, відновлення енергетичної, транспортної та логістичної інфраструктури, пошкодженого житла, підтримка системи охорони здоров'я та доступу населення до необхідних медичних послуг, підтримка освітньої сфери, відновлення та підтримка сільського господарства. У поточному 2024 році співпраця України зі Світовим банком є активною.

На зборах МВФ та СБ у жовтні 2024 р. за участі делегації України розглядалися питання бюджетної підтримки України у 2025 році, зокрема, через механізм фінансування Extraordinary Revenue Acceleration for Ukraine (ERA) країн G7 обсягом 50 млрд доларів США. Була підписана спільна заява між керівниками фінансових міністерств про домовленість про надання Україні 20 млрд доларів США у межах ERA. Наприкінці 2024 р. перший транш цього проєкту надійшов до бюджету України. Реалізація існуючих та започаткування нових проєктів з підтримки і відбудови економіки України у співпраці з міжнародними фінансовими організаціями продовжується.

Щодо оцінок і прогнозів залучення фінансових ресурсів, то статистика інфляційного звіту НБУ є достатньою для аналітики. Так, у звіті за жовтень 2024 р. [4] містяться передбачення отримання зовнішньої фінансової підтримки в таких обсягах: 2024 р. – \$ 42 млрд, 2025 р. – \$ 38 млрд, 2026 р. – \$ 25 млрд. Тобто, у трирічній перспективі очікується зменшення зовнішнього фінансування.

Щодо якісних цільових «маяків» як результатів відновлення. Результатом відновлення повинна стати нова структура економіки, – з переважанням високопродуктивних технологій сектора нефінансових корпорацій, цифровізації всіх сфер і підвищення цифрової грамотності, відмовою від експлуатації згасаючих сировинних джерел розвитку.

Наразі зберігаються значні ризики розвитку України, на які ще немає відповіді: продовження війни, наявність людських і матеріальних втрат, енергетична криза і демографічні проблеми, відтік трудових і тінізація фінансових ресурсів. Належної легалізації капіталів немає, зловживання не мінімізовані (недостатня прозорість тендерів, «збагачення» сервісних чиновників медичних комісій тому приклади).

Україні потрібна чітка секторальна модель відновлення. З фіксацією пріоритетних точок розвитку. Де, як, коли, з ким і з чим. З безпечною циркуляцією фінансового капіталу, з мотивованим трудовим потенціалом, з генерацією достатніх грошових потоків для донорів і бенефіціарів. Поки що наміри переважають над результатами. Відбудова, відновлення, повинні бути з постійним покроковим баченням збереження національного й економічного суверенітету.

Список використаних джерел:

1. Темпи відновлення економіки України цього року сповільняться. <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3851225-tempi-vidnovlenna-ekonomiki-ukraini-cogoric-spovilnatsa-do-32-svitovij-bank.html#:~:text=>
2. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released#>
3. Відбудова зруйнованого. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/priorytety-uriadu/vidbudova-zruinovanoho>
4. Інфляційний звіт НБУ, жовтень 2024 р. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2024-Q4.pdf?v=10

**Корнійчук Олександр Петрович,**

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, старший науковий співробітник
відділу демографічного моделювання та прогнозування
Інституту демографії та проблем якості життя НАН України, м. Київ, Україна

Мех Олег Андрійович,

доктор економічних наук, професор, заступник директора
ДУ «Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та
історії науки ім. Г.М. Доброва НАН України», м. Київ, Україна

**РЕКОМЕНДАЦІЇ ОКРЕМИМ ОРГАНАМ ВЛАДИ ПО ПОДОЛАННЮ І МІНІМІЗАЦІЇ
НЕГАТИВНИХ НАСЛІДКІВ ПАНДЕМІЇ COVID 19 ТА
РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ, ЗОКРЕМА У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Суттєвими блокуючими чинниками системної діяльності органів влади всіх рівнів є непрофесіоналізм, популізм, фактична руйнація успішних реформаторських команд. В системі охорони здоров'я України це стосується НСЗУ (відсутності доступу пацієнтів до власного електронного кабінету), Центру громадського здоров'я (ЦГЗ) (відсутності узгодженої із стандартами ЄС системи доступної статичної звітності) та в системі державних закупівель. Небезпечною є мовчазна байдужість в умовах військового стану значної кількості медичного персоналу та пацієнтів до некомпетентних рішень та дій. До прикладу це стосується нещодавнього зниження до ста балів прохідного бар'єру для вступу у медичні ВНЗ [1].

Для подолання і мінімізації наслідків глобальних подій пов'язаних із широкомасштабною війною РФ проти України, Ковід-пандемії в державі необхідний новий технологічний рівень співпраці із НАТО та ЄС, ООН і ВООЗ, враховуючи їх реальні можливості.

До основних заходів слід віднести:

- проведення модернізації України за планом Маршала і стандартами НАТО щодо демократичних засад, ринкової економіки, реальному захисту майнових прав, розвиненому самоврядуванню, незалежності ЗМІ і судової гілки влади, прозорого виборчої системи;
- парламенту і уряду України впровадити моделі дослідження складних тем (вакцинація) групами різнопланових науковців, які спроможні збагнути об'єм теми з високою якістю інформації і належною до неї доступністю на основі перевірених наукових припущень;
- системне сприяння Верховною Радою України, уряду у вжитті заходів по формуванню дієвої медіакультури для подолання домінуючих у соціальних мережах дезінформації;
- завчасне планування і реалізація першочергових закладів по посиленню оборони і безпеки країни для подолання пандемії в умовах тенденцій до ізоляціонізму окремих держав;
- парламенту, уряду, НАН України, МОН України створити умови по залученню високоефективних державників – науковців, експертів до соціальних мереж для досягнення успіху у війні смислів як серед української, так і світової спільноти. При цьому слід враховувати, що ідеологія соціалізму була і залишається фундаментом для ідеологічного формування нацизму, більшовизму з його голодоморами та рашизму;

- законодавче сприяння створення середовища, яке спонукало б до посилення рівня політичної волі громадян по розгортання руху на захист України в лавах Збройних сил України та модернізацію держави і суспільства;

- законодавче прийняття стратегії державотворення на основі української цивілізаційної моделі гуманітарної політики, яка має формувати спільну думку населення з питань модернізації;

- законодавче врегулювання відповідальності за егоїстичну поведінку під час війни. Це стосується кримінальної відповідальності, як зради українській державі тих «безробітних», які безпідставно отримують допомогу по безробіттю, отримали статус інваліда, опікуна, щоб ухилитись від служби в Збройних силах України. Це ж стосується шахраїв у кожній із сфер суспільного життя. Правова оцінка боягузів під час війни і шахраїв має бути однаковою. Це стосується оприлюднення декларацій про доходи всіх реальних працівників влади, - як штатних, так і позаштатних, а також представників державних установ;

- урядове сприяння формуванню у населення реальності ідеї як центрального постулату України відчуття безпеки як країни-члена НАТО. Акцент має бути сконцентрований не на успіхах влади чи очікуванні перемоги, а на власний внесок у захист держави, суспільства і територіальної цілісності.

Україна потребує системних аналітиків, які здатні сприйняти виклики в умовах війни, коли представники влади або ухиляються від оцінок експертів, або відсовують їх на другий план.

Потужним кроком у покращенні умов життя мешканців великих міст, у тому числі відносно доступу до послуг медичної допомоги є рух від діючого підходу у містобудуванні щодо розділення функцій міст (житлових, комерційних, розважальних та індустріальних районів) до взаємопов'язаних і доступних функцій з п'ятнадцяти хвилинною досяжністю пішки чи на велосипеді [1]. Це стосується роботи, школи, магазинів, тренажерних залів, кабінетів медичного персоналу. Існуючі до цього обмежувальне зонування стримувало будівництво і провокувало стрімке зростання цін на нерухомість з гаслом «тільки не в нас» [2]. Система охорони здоров'я як одна із типових інституцій в Україні, є вразливою в зв'язку з тим, що вона є ускладненою «всім і вся». Тобто система охорони здоров'я потребує механізму безперестанного оновлення, яка отримує розвиток і результат в умовах мінливості [3. с. 13].

Відкрита і конкурентоспроможна економіка охорони здоров'я, яка працює як на національному, так і на глобальному рівні, має спиратись на розвиток комунальної і приватної медицини. При цьому медичний персонал має бути захищений урядом і працювати в умовах швидкого працевлаштування та звільнення за спрощеними процедурами.

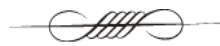
Висновки. Українська нація і держава потребують модернізації за планом «Маршала». Якісний розвиток системи охорони здоров'я уможливить прийняття Україною стандартів політичних і економічних систем Північно-Європейських держав (Данія, Норвегія, Швеція). Базовими характеристиками мають стати безпека держави і громадян, демократія, низький рівень корупції, ефективне управління на місцевому і центральному рівнях, і, як наслідок, економічний добробут на базі ринкової економіки. Економічний успіх зазвичай базується на високому індексі економічних свобод.

Список використаних джерел:

1. Все про вступ у медичні ЗВО-2022. Які особливості та порядок вступу на медичні спеціальності у 2022 році? [Електронний ресурс]. URL: <https://moz.gov.ua/uk/vse-pro-vstup-u-medichni-zvo-2022#>! (дата звернення: 26.12.2024). – Назва з екрана.

2. Natalie Whittle «Welcome to the 15-minute city [Електронний ресурс]. URL: https://moodle2.units.it/pluginfile.php/367731/mod_resource/content/2/Welcome%20to%20the%2015-minute%20city%20%20Natalie%20Whittle%20JULY%2017%202020.pdf (дата звернення: 26.12.2024). – Назва з екрана.

3. Таліб Н. «Антикрихкість. Про (не)вразливе у реальному житті» / пер. з англ. Микола Климчук. К.: Наш формат, 2018. 400 с.



Корюгін Андрій Валерійович,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій

Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

Задачін Денис Олександрович,

аспірант кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій Хмельницького
університету управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Глобалізація суттєво змінює економічний ландшафт світу, створюючи нові можливості та виклики для національних економік. Однією з ключових складових цієї трансформації є транспортна логістика. Вона є важливою умовою для ефективної інтеграції країн у світову економіку, що дає змогу підвищити їх конкурентоспроможність, збільшити обсяги зовнішньої торгівлі та оптимізувати внутрішні економічні процеси. [1]

Значний внесок у вивчення розвитку транспортної логістики зроблений науковцями в галузі економіки та транспорту. Проте деякі питання, зокрема, щодо впливу глобалізації на оптимізацію логістичних процесів та необхідність адаптації до екологічних стандартів, залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, потребує подальшого дослідження інтеграція транспортної логістики до міжнародних транспортних мереж, а також ефективність впровадження новітніх технологій у цей сектор. [2]

Транспортна логістика відіграє важливу роль у міжнародній торгівлі, забезпечуючи своєчасну та економічно вигідну доставку товарів між країнами. Вона сприяє зменшенню витрат на транспортування, що безпосередньо впливає на кінцеву вартість продукції та підвищує її конкурентоспроможність на світовому ринку. Водночас розвиток інфраструктури, зокрема портів, аеропортів, залізниць і автомобільних шляхів, є ключовим чинником для забезпечення ефективності логістичних процесів. Інвестиції в сучасні транспортні вузли сприяють оптимізації доставки товарів і скороченню часу на переміщення вантажів. [3]

Цифрові технології, такі як GPS-навігація, автоматизація складів та блокчейн, забезпечують прозорість і точність логістичних операцій. Це стає важливим фактором у глобалізованому середовищі, де точність і швидкість мають вирішальне значення для конкурентоспроможності. [1]

Глобалізація створює нові виклики для транспортної логістики, зокрема, зростаючу конкуренцію на міжнародних ринках. Від логістичних компаній вимагається постійне вдосконалення та впровадження екологічних стандартів. Так звані «зелені» технології стають все більш актуальними, оскільки міжнародна спільнота вимагає зменшення вуглецевого сліду транспортних операцій. [2]

Для забезпечення економічного зростання через розвиток транспортної логістики необхідно зосередитися на трьох стратегічних напрямках: модернізації інфраструктури, інтеграції до міжнародних транспортних систем і впровадженні інновацій. Модернізація інфраструктури, яка передбачає інвестиції в оновлення транспортних вузлів і шляхів, є ключовою для зменшення витрат і підвищення ефективності логістики. Інтеграція до міжнародних транспортних систем відкриває нові можливості для національних економік, зокрема через участь у таких проектах, як «Шовковий шлях». Водночас впровадження інновацій, зокрема підтримка наукових досліджень і інтеграція цифрових технологій, дозволяє адаптуватися до змін у глобальному середовищі та сприяє підвищенню конкурентоспроможності. [3]

Таким чином, транспортна логістика виступає важливим інструментом адаптації економік до умов глобалізації, сприяючи інтеграції країн у світовий економічний простір, оптимізації процесів міжнародної торгівлі та підвищенню конкурентоспроможності. Виклики, зумовлені глобалізацією, вимагають активної модернізації інфраструктури, впровадження інноваційних рішень та інтеграції екологічних стандартів у логістичні процеси. Стратегічний

розвиток цього сектору, орієнтований на використання сучасних технологій та ефективне управління ресурсами, є необхідною умовою економічного зростання, забезпечуючи стійкість та конкурентоспроможність національних економік у глобальному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Грицина Л. А., Кошівська М.В. Сучасний стан та перспективи розвитку транспортної логістики в Україні/ Інфраструктура ринку: електрон.наук.-практ. журн. Одеса, 2018. Вип. 18. С. 11-18. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/18_2018_ukr/5.pdf.
2. OECD Net Zero+ Policy Papers "Green industrial policies for the net-zero transition", №. 2, OECD Publishing, Paris, URL: <https://doi.org/10.1787/ccc326d3-en>.
3. Пойта І. О., Горик-Чубатюк М. О. Характеристика маркетингової логістики в системі управління підприємством. Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки. 2019. Вип. 1. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0000989069>



Косенчук Олег Леонідович,
викладач біології ВСП “Ногайський фаховий коледж ТДАТУ”

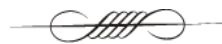
БІЧНІ НАСЛІДКИ ВІЛЬНОГО ФУРАЖИРУВАННЯ ПРИ РОЗВЕДЕННІ НАПІВДОМАШНІХ ГОЛУБІВ В МІСЬКИХ ТА СІЛЬСЬКИХ УМОВАХ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

В Полтавській області, в умовах міської та сільської місцевості (відповідні моніторингові дослідження проводились з серпня 2022 по січень 2025 років) було досліджено режим вільного фуражування, відмінності в пересуванні та смертність у популяціях напівдомашнього сизого голуба (*Columba livia*), що використовувався місцевим населенням для непромислового харчового розведення. Як відомо, з досвіду вітчизняного голубівництва, для не промислового розведення на м'ясо придатні будь-які льотні безпородні голуби (*Columba livia*), або метисовані спортивні породи голубів (так звані: «чехи» чи «бажани»), що не мають гарних спортивних показників. Адже плодючість і здатність вигодовувати пташенят у спортивних порід голубів значно кращі, ніж у інших. Та й дорослі спортивні голуби досягають маси 400-500 г і зазвичай на 100-200 г важчі за безпородних. Живуть ці напівдикі «м'ясні» голуби (не плутати зі справжніми промисловими породами м'ясних голубів) під нескладним укриттям, у яке не можуть проникнути хижаки. До гнізда має бути вільний доступ для його чищення і вилучення голубів на забій. Годують птахів переважно в осінньо-зимовий час, коли немає зерен злаків, бур'янів, а в літній час (майже півроку) голуби самі дбають про корм (їх лише зрідка годують у голубнику) [1, с.47]. Отже, після випадання снігу, єдиним бічним джерелом їжі для міських голубів (*Columba livia*) стають смітники та кормові майданчики, де їх (крім основного домашнього годування) підгодовують місцеві мешканці. Тут, голубникові, треба враховувати той факт, що його птиця - при вільному фуражуванні, як правило змішується з численними голубинними зграями дахів багатоповерхівок. У зимовий час, із сильними снігопадами і вітрами, голуби (*Columba livia*) можуть до 2-3 днів не отримувати ніякої додаткової їжі. У зими з сильними і тривалими хуртовинами гине досить багато голубів (*Columba livia*). В сільських умовах такої тривалої перерви харчуванні не спостерігається. У зимовий час сільські голуби (*Columba livia*) двічі на день вилітають на годівлю на найближчий елеватор чи фермерське господарство і проводять у повітрі до 2 годин на добу. Для міських голубів (*Columba livia*) довге кружляння в повітрі при харчуванні є не типовим. В пошуках їжі голуби (*Columba livia*) довгий час ходять тротуарами та газонами, перебуваючи на ґрунті до 6 годин на добу. Чинниками, що впливають на смертність голубів (*Columba livia*) міської та сільської популяцій, є хижаки, хвороби та зимова нестача кормів. Яструби перепелятники (*Accipiter nisus*), зрідка яструби тетеревиатники (*Astur gentilis*), тхори (*Putorius cuvier*), домашні собаки (*Canis familiaris*), кам'яні куниці (*Martes foina*), домашні кішки (*Felis catus*) та сірі щури (*Rattus norvegicus*) - є найбільш звичайні вороги сільського напівдомашнього сизого голуба (*Columba livia*). Зовсім інше становище в міській популяції: тут голуби (*Columba livia*)

майже повністю виключені з характерних для природного ландшафту ланцюгів живлення. Різний вплив на голубів (*Columba livia*) міської та сільської популяцій чинять хвороби [2, с.3]. У сільській місцевості рідко трапляються голуби (*Columba livia*) з явними ознаками якоїсь хвороби. Хворий голуб (*Columba livia*) тут швидко стає здобиччю хижаків і не встигає заразити інших птахів. В умовах міста хворий птах, поступово слабшаючи, продовжує зустрічатися з іншими птахами на кормових майданчиках і в місцях ночівель. Неодноразово були зустрінуті голуби (*Columba livia*) з ознаками різноманітних орнітозів на лапах, дзьобі чи оперенні. Захворювання або минає саме і голуб залишається розповсюджувачем збудників хвороби, або закінчується смертю. Загиблий птах не перестає бути джерелом інфекції. Бактерії і віруси, що населяють його, залишають остиглий труп і розповсюджуються по дахам, де інфікують інших голубів (*Columba livia*). У сільській місцевості голуби (*Columba livia*) мають відносно гарну кормову базу протягом усього року і від нестачі кормів майже не гинуть. В міських умовах у зими з тривалими хуртовинами загибель голубів (*Columba livia*) становить до 46%, у сильні морозні зими – до 35%; у теплі зими гине 6-13% від загальної кількості популяції голубів (*Columba livia*). Різні умови існування викликають поведінкові зміни в різних популяціях голубів (*Columba livia*). У тих, хто живе в сільській місцевості, краще розвинене бажання до польоту, що пояснюється швидкою елімінацією поганих літунів хижаками. У місті, хороші літуни не отримують жодних переваг перед «поганими», але на перший план виступає здатність переживати тривалі осінньо-зимові періоди. Таку здатність мають голуби (*Columba livia*) з агресивною поведінкою та такі, що здатні заковтувати великі шматки хліба не зважаючи на конкуренцію з боку інших птахів-урбофілів: сорок (*Pica pica*), галок (*Corvus monedula*), граків (*Corvus frugilegus*), сірої ворони (*Corvus cornix*) та хатніх (*Passer domesticus*) і польових горобців (*Passer montanus*). Завдяки цим поведінковим особливостям такі міські напівдомашні сизі голуби (*Columba livia*) отримують більше їжі і відповідно краще переживають цей несприятливий сезонний період.

Список використаних джерел:

1. Зав'язкін О.В. «Велика книжка. Голуби», Київ, Видавництво: «Кристал Бук» 2016, с.15
2. Зарія Горветт "Крилаті щурі. Чому люди не люблять міських голубів" BBC NEWS Україна, 23.06. 2004 URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/ckmmvm6k006o>



Кравчук Роман Васильович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ ОБІГУ КРИПТОВАЛЮТИ

З активним розвитком інтернет-технологій відбувається цифрова трансформація економіки. Однією з головних інновацій останніх років виступають криптовалюти, кількість яких активно зростає. Такі властивості криптовалют, як доступність, простота у використанні та, найголовніше, безпека привертають увагу дедалі більшої кількості людей у розвинених країнах. Вищевикладене зумовлює необхідність висвітлення специфічних недоліків для власників криптовалют у процесі їх використання.

Нагадаємо, що криптовалюта є децентралізованою цифровою валютою в електронному форматі, що побудована на технології блокчейн, захищена криптографічними методами захисту, анонімною [1, с.71-81]. Незважаючи на високу активність використання криптовалют у світі, на сьогодні зберігаються суттєві загрози здійснення операцій з криптовалютами для учасників таких операцій. Зупинимось на основних із них більш детально.

Основними недоліками використання криптовалют на сьогодні є: висока волатильність їхнього курсу, відсутність законодавчого регулювання обігу криптовалют, висока ймовірність хакерських атак на інфраструктуру, переважне використання цифрової валюти з метою ухилення від сплати податків, а також для придбання зброї, наркотиків, відмивання грошей та фінансування тероризму [2]. Проблема легалізації доходів, отриманих незаконним шляхом, є актуальним викликом для всіх розвинених країн світу. Використання криптовалют у схемах

відмивання нелегальних коштів ускладнює визначення їх походження, оскільки криптовалютні транзакції характеризуються такими особливостями, як: анонімність, висока швидкість здійснення операцій і децентралізація.

Вагомою загрозою для розвитку криптовалют сьогодні є висока ймовірність хакерських атак, кількість яких зросла за 9 років з 14 до 303 (табл. 1). Так, у 2024 році обсяг викраденої криптовалюти зріс на 22,2% порівняно з 2023 роком, при цьому кількість хакерських атак збільшилася з 282 до 303. Зауважимо, що більшість цих інцидентів відбулися в період із січня по липень 2024 року, впродовж якого було викрадено криптовалюти на суму 1,58 млрд дол. США [3].

Таблиця 1. Динаміка хакерських атак з криптовалютами в світі у 2015-2024рр. [3].

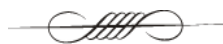
Рік	Крадіжки криптовалюти		Хакерські атаки	
	обсяги, млн. дол. США	темپ росту (ланцюговий), %	кількість, од.	темп росту (ланцюговий), %
2015	25,0	-	14	-
2016	132,0	428,0	12	-14,2
2017	249,0	88,6	19	58,3
2018	1500,0	502,4	35	84,2
2019	543,0	-63,8	35	0
2020	531,0	-2,2	119	240,0
2021	3300,0	521,4	279	134,4
2022	3700,0	12,1	231	-17,2
2023	1800,0	-51,3	282	22,0
2024	2200,0	22,2	303	7,4

Варто також відзначити, що раніше цілями хакерських атак виступали відомі платформи децентралізованих фінансів, оскільки їх засновники віддавали перевагу швидкому зростанню вартості криптогаманця над забезпеченням його безпеки. Однак, у 2024 році відбулась зміна тенденції – більшість хакерських атак були спрямовані на централізовані цифрові платформи. Для ускладнення відстеження транзакцій та приховування слідів викрадених активів хакери часто використовували в своїх діях децентралізовані криптовалютні біржі, майнінгові платформи або сервіси для змішування та переміщення коштів.

Тому ці зміни акцентують увагу на важливості й необхідності дієвого захисту найбільш вразливих механізмів обігу криптовалюти, зокрема, застосування приватних ключів. Посилення безпеки в сфері криптовалют стає також критично важливим і через збільшення кількості викрадень криптовалютних активів та швидке вдосконалення методики проведення хакерських атак. На наш погляд, для ефективного вирішення цих питань необхідним є налагодження тісної співпраці між державними й приватними структурами щодо впровадження передових технологій захисту та посилення регуляторного контролю за обігом криптовалют. Такі заходи не лише захищають активи користувачів, але й можуть значно підвищити стійкість криптовалютної інфраструктури до існуючих сучасних загроз, що буде забезпечувати стабільність і сприятиме розвитку цифрової економіки.

Список використаних джерел:

1. Макурін А. А. Теоретичні передумови виникнення криптовалюти. Економічний простір. 2019. №146. С. 71-81.
2. Ребрик М. Криптоактиви: міфи, факти та потенційний вплив на монетарну сферу. НБУ. 2021. 56с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Rebryk_2021-29-05.pdf?v=4
3. \$2.2 Billion Stolen from Crypto Platforms in 2024, but Hacked Volumes Stagnate Toward Year-End as DPRK Slows Activity Post-July. URL: <https://www.chainalysis.com/blog/crypto-hacking-stolen-funds-2025/>



Краснова Ірина Вікторівна,

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри банківської справи та страхування Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

Тараненко Лідія Юріївна,

аспірантка кафедри банківської справи та страхування Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

РЕЖИМИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА ВРЕГУЛЮВАННЯ НЕПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКІВ У ЄС

На сучасному етапі геополітичної невизначеності стійкість банківської системи ЄС ґрунтується на позиції формування єдиного фінансового та інституційного простору. У практиці наднаціонального регулювання фінансової інтеграції на сьогодні склався комплекс методологічних підходів, де важливе місце займають принципи врегулювання неплатоспроможності.

За ініціативою Європейської банківської асоціації (ЕВА) у відповідь на «звіт Ліканена»¹, спрямованого на структурну реформу щодо системних ризиків, які виникають через «занадто великі, щоб врятувати», «занадто великі, щоб збанкрутувати» та «занадто складні для врегулювання», з 2014 року було запропоновано схему врегулювання, яка передбачає альтернативу примусовій ліквідації, з тривалим процесом, що обмежує доступ кредиторів до коштів. Альтернативою примусовій ліквідації, яка вважається небажаною, є процес, в якому органи банківського нагляду приймають активну участь у врегулюванні.

Вітчизняні науковці, зокрема, Степанець В., підтримують цю позицію зазначаючи, що ліквідація «завжди є більш витратною ніж реалізація інструменту врегулювання; ефективність врегулювання вища ніж ліквідація, оскільки передбачає збереження бізнесу та активів на ринку; при врегулюванні вкладники та кредитори не втрачають свої грошові кошти та заощадження» [1, с. 164] наполягаючи на їх розмежуванні.

Єдині гармонізовані правила базуються на трьох фундаментальних стовпах: Єдиний наглядовий механізм (SSM), Єдиний механізм врегулювання (SRM), Система страхування банківських вкладів (DGS), які у квітні 2023 року були посилені прийняттям документу 52023DC0225 «Про перегляд системи антикризового управління та страхування депозитів, що сприяє завершенню створення Банківського союзу» [2] (рис.1).

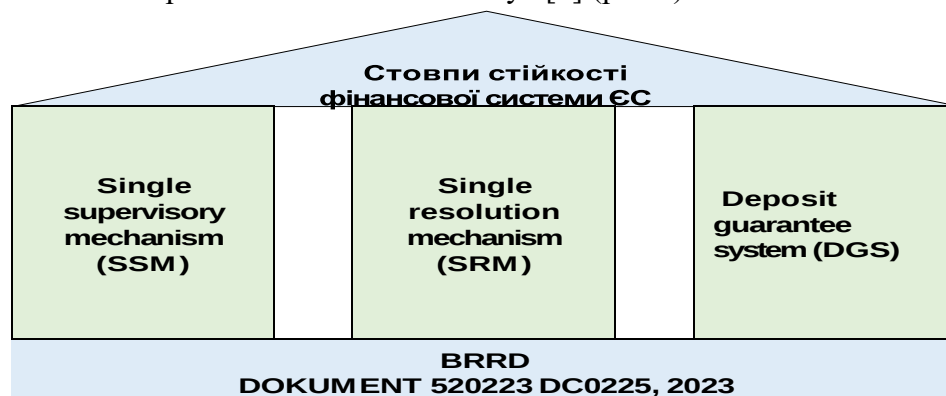


Рис.1. Стовпи стійкості фінансової системи ЄС [1, с. 78]

Єдиний наглядовий механізм (SSM) та Єдиний механізм врегулювання (SRM) базуються на Єдиному фонді врегулювання (SRF), яким керує Єдина рада з питань врегулювання (SRB). Європейською системою страхування депозитів (DGS) також керує Єдина рада з питань врегулювання (SRB). Перший стовп спрямований на моніторинг системно

¹ Звіт Ліканена — це документ, розроблений у 2012 році експертною групою під керівництвом Ерккі Ліканена (Erkki Liikanen), колишнього голови Центрального банку Фінляндії. Група була створена за ініціативою Європейської комісії для аналізу і розробки рекомендацій щодо реформування банківського сектору Європейського Союзу після фінансової кризи 2008 року.

важливих банків та інвестиційних компаній Єврозони (GSII), які відповідають таким критеріям: загальна вартість активів перевищує 30 млрд євро; співвідношення між активами та ВВП країни-члена перевищує 20%, якщо їхня загальна вартість не є меншою за 5 млрд євро; коли національний орган врегулювання вважає установу значущою, а ЄЦБ підтверджує, що вона є значущою.

Другий стовп спрямований на залучення коштів з власних ресурсів банків та їх акумулювання в єдиному фонді з метою уникнення витрачання коштів платників податків на відновлення банків, коли їх виживання знаходиться під загрозою і є життєво важливим для економіки країни. Таким чином, відносно невеликий обсяг коштів, що акумулюються DGS, є наслідком законодавства ЄС, а саме Директиви про реструктуризацію та відновлення банків (BRRD), яка встановлює жорсткі правила щодо «входження» кредиторів, перш ніж банк отримає право на фінансову підтримку. В цілому Директива 2014/59/ЄС BRRD визначила рамкові положення щодо оздоровлення та виведення з ринку банківських установ, істотно розширивши набір доступних інструментів врегулювання. Третій стовп передбачає внесок банків на власний ризик до єдиного фонду, а не до національних систем страхування депозитів, з метою залучення коштів у розмірі 0,8% від суми депозитів у Євразоні та інших афілійованих країнах-членах до банківського союзу. Ці стовпи банківського союзу в Євразоні усувають потребу у фінансовій підтримці з бюджетів країн-учасниць [3, с. 24].

Передбачено посилення впливу превентивних дій, які включають заходи з відновлення та врегулювання, спрямовані на управління кризою. Ці заходи відбуваються на двох рівнях: перший - рівень фінансовій установі, де заходи з відновлення реалізуються під наглядом компетентного органу в особі ЄЦБ/DGS; другий - заходи з врегулювання щодо зменшення шкоди в соціальній спільноті, що реалізуються в межах повноважень DGS. Відповідно до цих рівнів, план оздоровлення реалізується органами самої установи банку, тоді як план врегулювання встановлює співпрацю з національними фінансовими органами, з розподілом відповідальності між членами центрального банку, системи страхування вкладів та урядом. Метою участі у відновленні є зменшення ймовірності ліквідації банку при одночасному встановленні надійного управління ним, що передбачає залучення капіталу та підтримання ліквідності. Метою участі у врегулюванні є захист національної системи, що передбачає збір достатньої інформації на основі аналізу для спільного ефективного процесу прийняття рішень. Ідентифікація проблем здійснюється з використанням стандартних якісних та кількісних критеріїв, що базуються на критеріях ЄБА та внутрішніх критеріях фінансової установи.

Метою плану відновлення є забезпечення безперервності бізнесу. Відновлювальні заходи - це превентивна діяльність, спрямована на уникнення розв'язання проблеми. Відповідно до цього раннього втручання, ЄБА вимагає, щоб план відновлення включав сценарії для загальносистемної події, для індивідуальної події та комбінації загальносистемних та індивідуальних подій. Основою плану відновлення є передбачення та аналіз ранніх ознак неплатоспроможності. Превентивні дії включають роботу зі стейкхолдерами, щодо уникнення ліквідації, а заходи зосереджуються на змінах організаційної структури, капіталу та структури джерел фінансування. На шляху євроінтеграції Україні потрібно врахувати всі основні аспекти, що визначають ці стовпи та імплементувати їх у вітчизняне законодавство.

Список використаних джерел:

1. Степанець В.С. Врегулювання неплатоспроможності проблемних банків. Дис. на здоб наук. ступеня Доктора філософії PhD URL: <http://surl.li/ntibmc>
2. Resolution planning in the Single Resolution Mechanism. Special Report / European Court of Auditors. 2021. URL: <http://surl.li/xdofn>
3. Belke & Gros, Banking Union as a Shock Absorber (April 15, 2015). Ruhr Economic Paper №. 548, URL: <https://ssrn.com/abstract=2618397>



Крушинська Алла Вікторівна,

кандидатка економічних наук, доцентка, завідувачка кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

Терлич Андрій Валерійович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ПАРАМЕТРИ РИНКУ АВТОСТРАХУВАННЯ, ЯКІ ВИЗНАЧАЮТЬ СТУПІНЬ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ ЙОГО УЧАСНИКІВ

Ринок автострахування є важливою частиною фінансової системи та виконує ключову роль у забезпеченні фінансової безпеки водіїв і власників транспортних засобів, адже дозволяє компенсувати збитки у випадках дорожньо-транспортних пригод, пошкодження чи втрати автомобіля, а також захищає відповідальність водіїв перед іншими учасниками дорожнього руху. В Україні автострахування активно розвивається під впливом економічних, соціальних та регуляторних факторів, які формують динаміку, попит на страхові послуги, рівень конкуренції між компаніями та інновації у підходах до оцінки ризиків [1]. Сучасний ринок також видозмінюється під впливом зростання рівня цифровізації, що покращує процес оформлення полісів та покращує якість обслуговування клієнтів. Аналіз параметрів ринку автострахування дозволяє зрозуміти його структуру, особливості функціонування та перспективи подальшого розвитку. Так за даними патрульної поліції в Україні за 2023 рік сталося 23642 ДТП, в яких травмувалися 29502, а загинули понад 3000 українців. Динаміку цього параметра ринку автострахування, який визначає ступінь фінансових ризиків його учасників розглянуто в таблиці 1.

Таблиця 1. Статистика аварійності в Україні за 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютне відхилення (+,-) 2023/2022
Усього ДТП	24521	18628	23642	+5014
Загинуло	3238	2791	3053	+262
Травмовано	29738	23145	29502	+6357

**Примітка. Складено авторами на основі [2].*

Так, в Україні у 2023 році порівняно з 2022 роком збільшилася кількість ДТП на 5014 випадків. Також зросло число травмованих та загинувших у ДТП на 6357 та 262 особи відповідно. Ці дані свідчать, про важливість розвитку автострахування у зв'язку з необхідністю компенсації шкоди, заподіяної здоров'ю, життю або майну потерпілих внаслідок дорожньо-транспортної пригоди та охорони майнових інтересів страхувальників.

Розглянемо більш детально ще один параметр ринку автострахування - динаміку основних показників страхування автотранспорту, зокрема страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів за внутрішніми договорами (ОСЦПВ), за міжнародними договорами ("Зелена картка") та страхування наземного транспорту (КАСКО).

Спостерігається загальна тенденція зростання валових страхових премій на ринку автострахування України в період з 2021 по 2023 роки. Незважаючи на незначні темпи зростання в процентному відношенні (в середньому близько 1,4% на рік), абсолютні суми премій демонструють позитивну динаміку. Зважаючи, що цей період співпадає з початком повномасштабного вторгнення, позитивну динаміку ринку уже можна трактувати як досягнення страхового ринку. Після спаду КАСКО в 2022 році на 1,3% спостерігається відновлення та незначне зростання премій у 2023 році. Це може свідчити про поступове відновлення економіки та збільшення купівельної спроможності населення. Також спостерігається позитивна динаміка ОСЦПВ, що може бути пов'язана з посиленням контролю

за дотриманням законодавства про обов'язкове страхування цивільної відповідальності та зростанням кількості зареєстрованих транспортних засобів. Найдинамічніше зростання спостерігається у «Зеленої карти», що може бути пов'язано з відновленням міжнародних поїздок та збільшенням попиту на страхування для поїздок за кордон.

Таблиця 2. Динаміка валових страхових премій автострахування на ринку України у 2021 – 2023 рр., млн.грн.

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	Темп росту, % 2023/2022	Темп приросту, % 2023/2022
КАСКО	7671,4	5784,8	7796,0	1,3	0,3
ОСЦПВ	377,3	357,2	445,1	1,2	0,2
Зелена карта	1564	1589	2543	1,6	0,6
Всього	9612,7	7731	10784,1	1,4	0,4

**Примітка. Складено за даними [3].*

Отже, аналіз динаміки валових страхових премій автострахування показує загальну тенденцію зростання, але також відображає різну динаміку для різних видів страхування: КАСКО, ОСЦПВ та Зелена карта. Вплив цієї динаміки на параметри ринку:

- Збільшення обсягу ринку, тобто зростання валових страхових премій свідчить про загальне розширення ринку автострахування. Це означає, що більше українців почали страхувати свої автомобілі.

- Зміна структури ринку, оскільки різні темпи зростання за видами страхування вказують на зміну структури ринку. Так, більш швидке зростання сегменту «Зелена карта» свідчить про збільшення поїздок українців за кордон і відповідно попиту на цей вид страхування.

- Конкуренція на ринку, яка зазвичай є наслідком зростання ринку, в умовах українських реалій загострюється внаслідок боротьби на ринку та його перерозподілу між більш сильними гравцями після вибуття з ринку слабших, які не можуть відповідати вимогам імплементації директив ЄС Solvency II щодо платоспроможності страховиків [4]. Це може призвести до розробки нових продуктів, зниження тарифів і покращення сервісу для клієнтів. Таким чином, аналіз ринку автострахування в Україні свідчить про його поступове зростання та розвиток, незважаючи на виклики, пов'язані з економічною нестабільністю та військовою агресією. Позитивна динаміка валових страхових премій свідчить про збільшення попиту на автострахування, що відображає підвищення рівня відповідальності водіїв та відновлення економічної активності. Зокрема, зростання популярності ОСЦПВ свідчить про посилення регуляторного контролю, а сегмент «Зелена карта» демонструє відновлення міжнародних перевезень і поїздок. Різностороння динаміка видів автострахування вказує на зміни в структурі ринку, які зумовлені як економічними факторами, так і адаптацією до європейських стандартів. Зростання конкуренції та імплементація директив ЄС спонукають страховиків до розробки нових продуктів, покращення сервісів і забезпечення платоспроможності відповідно до міжнародних вимог, що є важливим для забезпечення фінансової безпеки водіїв та власників транспортних засобів, а також для підтримки економічної стабільності ринку в умовах кризи спричиненої війною.

Список використаних джерел:

1. Терлич А. В., Крушинська А.В. Управління моральними ризиками на ринку автострахування. Наукові перспективи № 8(38). 2023. С.429-441.
2. Статистика ДТП України URL: <https://patrolpolice.gov.ua/statystyka/>
3. Показники діяльності учасників ринку небанківських фінансових послуг. Архів Нацкомфінпослуг. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>
4. Крушинська А. В., Самарічева Т. А. Надійність страховиків в умовах впровадження європейських стандартів управління фінансовими ризиками в Україні. Наукові інновації та передові технології. 2023. № 6 (20). С. 335-344.

**Кудельський Віталій Едуардович**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ: ВІД СТАНОВЛЕННЯ ДО СУЧАСНОСТІ

Сьогоднішні реалії функціонування ринкової економіки, держави, громад, інтереси підприємств громадян вимагають узгодження. Проте кризові явища в українській економіці та соціальній сфері створюють загострення конфлікту між інтересами держави, підприємств та суспільства.

Теоретичні питання соціальної відповідальності досліджені в працях вчених: Баюра Д., Головіної О., Деліні М., Лазоренко Л., Чалої Ю. та ін.

Метою написання роботи є дослідження історичних аспектів виникнення та розвитку соціальної відповідальності бізнесу в контексті змін суспільства.

Останнім часом в Україні сформувалася та поширюються концепція соціальної відповідальності бізнесу направлена на взаємодію суспільних відносин із зацікавленими групами, державою, громадами, підприємствами, громадянами для вирішенні соціальних проблем. Поняття соціальної відповідальності направлена до формування та визначення основних принципів, методів та шляхів забезпечення очікуваних результатів.

Соціальна відповідальність бізнесу в Україні поширюється на основні напрями: дотримання прав людини; дотримання вимог законодавства; ділової та корпоративної етики; захисту навколишнього природного середовища; співпраця із зацікавленими сторонами; дотримання міжнародних норм поведінки; прозорість та підзвітність [1].

Відповідно до «Стратегії сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року» необхідність розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні була зумовлена наступними чинниками: низький рівень корпоративної культури; деформація правової свідомості суспільства; низький рівень усвідомлення ролі бізнесу; термінологічна невизначеність; закритість українських компаній; нерівномірне врахування інтересів зацікавлених сторін [2].

Дослідники з питань соціальної відповідальності бізнесу до 2020 року виділяють три рівні для визначення соціальної відповідальності:

1. Базовий рівень - бізнес платить податки у повному обсязі і легально.
2. Корпоративний рівень – бізнес повинен платити економічно обґрунтовану заробітну плату.
3. Вищий рівень – соціально відповідальний бізнес на добровільній основі займається доброчинністю.

До переваг соціальної відповідальності на українських підприємствах можна віднести: 1) поліпшення фінансових показників; 2) поліпшення іміджу та репутації; 3) підвищення продажу та лояльності споживачів. 4) зменшення плинності кадрів; 5) скорочення тиску з боку перевіряючих органів.

Основними напрямами реалізації соціальної відповідальності в бізнесі, на думку автора, можна вважати: дотримання вимог чинного законодавства; своєчасна виплата заробітної плати працівникам; сплата податків; забезпечення умов праці; підвищення кваліфікації працівників; охорона праці; мотивації праці; соціальні гарантії.

Отже, на основі проведеного дослідження встановлено, що соціальна відповідальність пройшла тривалий розвиток та доповнилась новими елементами розвитку теорії менеджменту. Концепція соціальної відповідальності в Україні набула регіональних обрисів, що пов'язується в першу чергу з кризовими явищами в економіці та суспільстві. Недоліком розвитку соціальної відповідальності бізнесу є відсутність єдиної державної політики та відсутність системного підходу щодо трансформації менеджменту на сучасних підприємствах.

Список використаних джерел

1. Кицак Т. Г. Соціальна відповідальність як фактор забезпечення конкурентоспроможності бізнес-організації. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2018. № 2. С. 27–34. URL: [https://doi.org/10.21511/slrtip.8\(2\).2018.03](https://doi.org/10.21511/slrtip.8(2).2018.03).
2. Комарова К.В. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України. Інноваційна економіка. 2016. №5-6 (63). С. 25-30. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=inek_2016_5-6_6
3. Костирко А. Г. Історичні аспекти соціальної відповідальності бізнесу та перспективи для вітчизняних підприємств Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». №11 (2018), 94-97. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua> | ISSN 2521-6392. с. 89-93. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/11-2018/kostyrko.pdf>



Кухар Сніжана Ігорівна,

здобувачка вищої освіти на магістерському рівні юридичного факультету Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ВИРІШЕННІ ПИТАНЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

В умовах сучасності зростає кількість ресурсів та електронних послуг у всіх сферах життя країни. Це всім відомі онлайн-послуги в застосунку «Дія», велика кількість державних реєстрів та соціальних програм. Тому для обробки та ефективності діяльності у вирішенні питань в різних сферах життєдіяльності людини зростає використання штучного інтелекту (ШІ).

Сучасні перспективи використання штучного інтелекту дозволяють щогодини обробляти великі обсяги інформації, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, які не притаманні звичайній людині, робити прогнози точнішими, а рішення – ефективнішими. Серед галузей, де ШІ застосовується найбільше, можна виокремити транспорт, банківську справу, різні чат-боти на ринку товарів та послуг, у житлово-комунальному господарстві, а також державне управління, національна та громадська безпека. Так, наприклад, інформацію про достовірність клієнтів з метою підвищення рівня надійності та безпеки реалізовано в мобільному додатку «Приват24», де за допомогою ШІ можна перевіряти унікальність поведінки та зміни з використанням іншої мови, інших пристроїв, введення нетипового для конкретної особи тексту, тощо [1; с. 2].

В період широкомасштабного вторгнення російської федерації в Україну питання цифровізації в цілому та використання штучного інтелекту зокрема в основні процеси публічного управління не уповільнилося, а навпаки зросло. Тому і збільшується значущість використання ШІ для поліпшення та модернізації діяльності публічних установ, підвищення продуктивності та покращення державних послуг з метою виходу на новий рівень сервісу для громадян. Але в той же час таке використання потребує якісного опрацювання нормативно-правової бази, яка регулюватиме етичні аспекти, відповідальність за роботу ШІ та забезпечення інформаційної безпеки [2; с. 307].

Багато дослідників в своїх працях щодо використання штучного інтелекту виокремлюють так звані плюси та мінуси його інтеграції в публічному управлінні. Зокрема, Охотнікова О.М. та Корпачова С.В. [3; с. 133] розглядають серед переваг впливу ШІ на публічне адміністрування земельних відносин зміцнення державного бюджету, забезпечення підвищення якості обслуговування клієнтів, змогу обробляти великі масиви статистичної інформації, усунення дублювання функцій між органами влади та місцевого самоврядування та наводять приклади успішного використання ШІ в публічному адмініструванні земельних відносин країнами Європи. Але поряд з цим зазначають і про необхідність врегулювання використання ШІ в українському законодавстві, створення

якісної державної програми щодо стимулювання розробки штучного інтелекту.

Ніколюк О.В., Савченко Т.В та Родіна О.В враховуючи основні переваги використання ШІ в публічному управлінні такі як швидку та ефективну обробку даних та їх аналіз, автоматизація рутинних процесів, адаптивність, підвищення продуктивності та прозорості, покращення взаємодії з громадянами, економія ресурсів стверджують, що ШІ має невичерпні можливості для покращення дієвості та якості публічного управління [4; с.125].

В своєму дослідженні науковцями систематизовано також найвагоміші проблеми використання ШІ в публічному управлінні:

- етичні питання, серед яких такі як, де ця інформація розміщується і чи є вона приватною, перевагу одних громадян над іншими та прийняття рішень без втручання держслужбовця;

- результат та вірність прийнятого ШІ рішення, який напряду буде залежати від якості отриманих для аналізу даних (неповні, застарілі, неточні), їх зберігання та обробка, джерела отримання, зі згоди громадян або без неї;

- рішення ШІ можуть бути неправильно трактовані і сприйняті відповідно до певних ситуацій, оскільки на відміну від людини позбавлені людських емоцій, а тому будуть вважатися бездушними;

- впровадження та налаштування систем на основі ШІ може бути достатньо затратним, особливо для невеликих сільських громад з обмеженим фінансуванням на такі витрати, а також інвестиції в дослідження та розробку, ліцензування, впровадження нових технологій в ті програми, які вже використовуються;

- вразливість до шкідливих програм, доступу до комп'ютерних систем, можливість зловмисниками змінювати вхідні дані для ШІ або їх витік;

- процеси, які повторюються (рутинна робота) можуть бути автоматизовані за допомогою ШІ, але таке удосконалення може призвести до вимог перекваліфікації співробітників, а подекуди і до втрати робочих місць;

- відповідність законодавству, особливо щодо правової відповідальності за рішення, прийняті штучним інтелектом, впровадження відповідно до законів України;

- результати вирішення питань за допомогою ШІ, можуть бути складними для пояснення причин їх прийняття простим громадянам;

- через надмірне використання ШІ зменшення довіри людей до суджень та критичного мислення [4; с. 126-128].

Оскільки впровадження ШІ щороку збільшується, для розвитку технологій штучного інтелекту в публічне управління та зменшення ризиків потрібно насамперед активне залучення молоді. Запровадження різних освітніх програм для учнів старших класів та студентів дасть можливість не тільки розширити науковий світогляд молоді, але і стимулювати її долучатись до українських наукових програм і створювати новітні алгоритми штучного інтелекту [1; с. 3].

Підсумовуючи вищезазначене, можна з упевненістю сказати, що використання ШІ у вирішенні питань публічного управління такі як покращення якості послуг, налагодження ефективної взаємодії між урядом та громадянами, підвищення продуктивності та обробки даних відкриває нові можливості для розвитку суспільства в умовах цифровізації. Завдяки ШІ державні установи публічного права можуть більш швидше та якісніше, а водночас і з використанням меншої кількості робочої сили досягати цілей, які покладає на них держава. Проте, впровадження таких технологій має супроводжуватися належним правовим регулюванням, забезпеченням прозорості та захистом прав громадян.

Список використаних джерел:

1. Карпенко О.В., Карпенко Ю.В. Штучний інтелект як інструмент публічного управління соціально-економічним розвитком: СМАРТ-інфраструктура, цифрові системи бізнес-аналітики та трансферти. Електронне видання «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2021. №10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2257>

2. Кузава В.І., Литвин Н.А. Штучний інтелект в публічній службі: проблеми та перспективи впровадження в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2024. №11. С. 306-308

3. Охотнікова О.М., Корпачова С.В. Штучний інтелект у публічному адмініструванні земельних відносин: проблеми та перспективи. Часопис Київського університету права Адміністративне право і процес. Фінансове право. Інформаційне право. 2021. С. 132-134

4. Ніколюк О.В., Савченко Т.В, Родіна О.В Проблеми та переваги штучного інтелекту як ефективного інституту для розбудови управлінських рішень в публічному управлінні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2023. Том 34 (73) № 3. С. 124-130



Лалуєва Надія Миколаївна,

асистентка кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ДО ПИТАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ

Сучасні глобалізаційні та інформаційні процеси значною мірою вплинули на всі складові суспільного життя, зокрема на систему освіти. Такі негативні явища як, пандемія COVID-19, військова агресія з боку російської федерації внесли свої корективи в організацію освітнього простору. Зокрема, серед іншого, це стосується впровадження дистанційних технологій організації навчального процесу, розвиток електронних освітніх платформ, виникнення нових форм та методів оцінювання. У науковому колі все частіше почали використовувати терміни «цифрова економіка», «цифрова грамотність», «цифровізація», «діджиталізація» тощо. У сфері освіти цифровізація стала ключовим напрямом її розвитку, від організації навчального процесу до адміністрування та управління.

Питання цифровізації освітнього простору вивчалось низкою вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема, О. Анісімовою, Г. Бородкіним, Л. Карташовою, О. Корінською, Л. Матвейчук, Н. Ткачовою, І. Фослером та іншими. У той же час дослідження значення цифрових технологій в освітньому просторі вимагає детальнішого аналізу з метою ефективного їх використання та подальшого впровадження й удосконалення.

Аналіз наукової літератури свідчить про велику кількість підходів до визначення поняття цифровізації. Зокрема, цифровізація (з англ. digitalization) – це впровадження цифрових технологій в усі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв, від предметів побуту до дитячих іграшок, одягу тощо. Це перехід біологічних та фізичних систем у кібербіологічні та кіберфізичні (об'єднання фізичних та обчислювальних компонентів). Перехід діяльності з реального світу у світ віртуальний (онлайн) [4].

Такі науковці як, І. Крамаренко, О. Фонарюк і М. Зацерківна, вважають що, цифровізація освіти є сучасним інструментом удосконалення організації навчального процесу та підвищення його ефективності, який забезпечує засоби та технології для безперервного функціонування галузі у мінливих умовах, включаючи зростання вимог до професійних якостей випускників і конкуренцію на ринку праці [2].

Інша група вчених переконана, що цифровізація освіти має на меті удосконалити навчальний процес, забезпечити сучасні стандарти освіти, покращити наукову роботу та задовольнити інформаційні потреби споживачів освітніх послуг [3].

Відповідно до зазначеного, на нашу думку, цифровізація освітнього простору – це безперервний комплексний процес впровадження цифрових технологій в організацію навчального процесу, включаючи комунікації, контроль та управління.

Підкреслимо, що цифровізація системи освіти є пріоритетом державної політики України. Основні її засади закріплені в таких документах: Положення про Єдиний державний вебпортал цифрової освіти «Дія. Цифрова освіта»; Положення про Національну освітню електронну платформу; Державна стратегія регіонального розвитку до 2027 року; Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021–2031 роки; Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування інтегрованих інформаційних систем у сфері освіти» та ін.

Погоджуємось з тим, що основними напрямками цифровізації освітнього простору на сучасному етапі є [1; 5]:

1. Впровадження цифрових технологій в традиційні освітні програми та навчальні дисципліни (зокрема, розширення цифрових компетенцій здобувачів освіти, розвиток цифрової грамотності).

2. Онлайн-освіта (використання дистанційних технологій та змішаного навчання). Успішним прикладом впровадження онлайн-освіти та використання електронних освітніх ресурсів може слугувати досвід Хмельницького управління та права імені Леоніда Юзькова. По-перше, поєднання очного (для здобувачів вищої освіти на бакалаврському рівні) та дистанційного (для здобувачів вищої освіти на магістерському та освітньо-науковому рівнях) навчання. По-друге, застосування переваг неформальної освіти в розрізі вивчення окремих освітніх компонент (наприклад, проходження онлайн-курсів, вебінарів на платформах EdEra, Coursera, Prometheus, Дія. Освіта тощо, відвідування віртуальних екскурсій, відеолекцій).

3. Створення віртуального освітнього простору передбачає вибір платформи та інструментів (наприклад, Moodle, Google Classroom). Серед іншого, необхідно створювати акаунти, завантажувати навчальні матеріали, налаштовувати доступ для здобувачів освіти та педагогічних працівників. Цей процес потребує об'єднання зусиль технічних, науково-педагогічних працівників, адміністрації закладу освіти та самих здобувачів.

4. Використання цифрових технологій для автоматизації адміністративних процесів, управління навчальним процесом, обліку та звітності. Крім зазначеного, впровадження електронного документообігу в закладах освіти значною мірою спростить процес підготовки та передачі документів, звітних матеріалів, планів науково-педагогічних та інших працівників. Проте, цей процес вимагає серйозних технологічних змін в закладах освіти та гарантування кібербезпеки даних.

Таким чином, ефективна цифровізація освітнього простору потребує комплексного підходу, який включатиме в себе розробку стратегій, розвиток інфраструктури, підготовку науково-педагогічних та педагогічних працівників, гарантування рівного доступу до освітніх послуг за рахунок цифрових технологій для усіх здобувачів освіти та врахування аспектів кібербезпеки. Цифровізація, на нашу думку, повинна стати дієвим інструментом покращення якості освіти та освітнього простору.

Список використаних джерел:

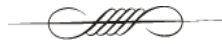
1. Віротченко С. Цифровізація в освіті: порівняння підходів українських і балтійських дослідників до визначення поняття та завдань. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Педагогічні науки. Випуск 2 (61), 2024. С. 5-9

2. Корінська О. О. Підготовка майбутніх перекладачів в умовах цифровізації. Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. 2022. Вип. 1 (349). С. 39–47.

3. Малахов А., Хмельна О. Діджиталізація закладу освіти як ефективна модель управління якістю надання освітніх послуг. Грааль науки : e-journal. 2021. №10. С. 396–409.

4. Адаменко М. Цифровізація. Термінологія. Блог Національної бібліотеки України ім. Ярослава Мудрого. 2022. URL: <https://oth.nlu.org.ua/?p=5614> (дата звернення: 13.12.2024)

5. Демянчук М., Боднарук І. Цифровізація освіти як вектор підготовки фахівців XXI століття. Viae Educationis. 2022. т. 1, № 4. С. 74–81.



Лободіна Зоряна Миколаївна,

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри фінансів ім. С. І. Юрія
Західноукраїнського національного університету

Труш Володимир Любомирович,

викладач кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного
університету

НЕОБХІДНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАРАХУВАННЯ ПОДАТКУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ ДО БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ДЛЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Необхідність реагування на виклики, зумовлені триваючими воєнними діями, вектором на євроінтеграцію та реалізацією Програми фінансової підтримки України від Європейського Союзу «Ukrainian Facility», обумовлюють доцільність оновлення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (2014 р.) та розроблення підходів до удосконалення використання такого фіскального інструменту як податок на доходи фізичних осіб (ПДФО).

Виконуючи фіскальну та регулюючу функції як економічна категорія, податок на доходи фізичних осіб (шляхом використання таких фінансових важелів як ставка податку, податкова знижка, нормативи та умови зарахування податку до бюджетів тощо) є:

- основним бюджетоутворюючим видом доходів та податкових надходжень бюджетів територіальних громад;
- інструментом регулювання соціально-економічного розвитку, оскільки впливає на платоспроможність і добробут його платників, економічну активність податкових агентів;
- інструментом бюджетного регулювання, який враховується у процесі горизонтального вирівнювання доходної спроможності бюджетів при розрахунку базової (реверсної) дотації.

Здатність податку на доходи фізичних осіб регулювати соціально-економічний розвиток територіальних громад та бути одним із ключових компонент фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування залежить від моделі зарахування ПДФО до бюджетів.

В Україні «зарахування ПДФО до відповідного бюджету відбувається залежно від місцезнаходження (розташування) податкового агента – юридичної особи» [1]. У Бюджетному кодексі України та Законі України «Про Державний бюджет України на 2025 рік» визначено, що «до загального фонду бюджетів територіальних громад зараховується 64% ПДФО (крім частини податку від оподаткування доходів у вигляді грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями, поліцейськими та особами рядового і начальницького складу – відомого як «військове» ПДФО), що сплачується на відповідній території (крім м. Києва); до загального фонду обласних бюджетів – 15%; до загального фонду державного бюджету – 21%; до спеціального фонду державного бюджету – весь обсяг «військового» ПДФО. У випадку розташування податкового агента на території м. Києва до загального фонду бюджету м. Києва зараховується 40% ПДФО (крім «військового» ПДФО); до загального фонду державного бюджету – 60%; до спеціального фонду державного бюджету – весь обсяг «військового» ПДФО» [1; 2]. Такі пропорції розподілу ПДФО стосуються ПДФО від усіх видів доходів фізичної особи, окрім пасивних.

«ПДФО від оподаткування пасивних доходів у вигляді процентів на поточний або депозитний (вкладний) банківський рахунок, процентів на вклад (депозит) члена кредитної спілки у кредитній спілці у повному обсязі зараховується до загального фонду державного бюджету» [1].

Не зважаючи на легкість і простоту адміністрування ПДФО за такої моделі, для неї характерна значна кількість недоліків:

- посилення регіональних відмінностей податкового потенціалу територіальних

громад, оскільки місцезнаходженням значної кількості суб'єктів господарювання є великі міста, відтак до їх бюджетів надійде в рази більше ПДФО, ніж до бюджетів громад, на території яких немає таких податкових агентів;

- відсутність зв'язку між ПДФО, який сплачується з доходів фізичної особи до бюджету територіальної громади, та публічними послугами, які фізична особа отримує в громаді за місцем реєстрації місця проживання. Така ситуація виникає, якщо місце реєстрації місця проживання фізичної особи, з доходу якої сплачується ПДФО, і місцезнаходження (розташування) податкових агентів не співпадає, що спостерігається у багатьох випадках;

- проблематичність забезпечення дієвого фінансового вирівнювання дохідної спроможності бюджетів територіальних громад, яка б враховувала інтереси усіх зацікавлених сторін;

- відсутність узгодженості між політичними інтересами громадян як виборців та економічними інтересами громадян як платників податків, що зумовлює зменшення рівня громадського контролю за діяльністю й ефективністю управлінських рішень органів місцевого самоврядування.

Для вирішення окреслених проблем в контексті євроінтеграційної спрямованості нашої держави доцільно змінити модель зарахування ПДФО до бюджетів, відмовившись від практики, яка базується на зарахуванні зазначеного податку залежно від місцезнаходження (розташування) податкового агента, на користь моделі, яка використовується провідними європейськими державами і ґрунтується на зарахуванні ПДФО залежно від місця реєстрації місця проживання фізичної особи, з доходу якої сплачується ПДФО.

В Україні впродовж декількох років ведуться численні дискусії з цього приводу та напрацьовуються законодавчі ініціативи, за результатами узагальнення яких можна виокремити пропонувані підходи до зарахування ПДФО до бюджетів:

- за місцем реєстрації місця проживання фізичної особи, з доходу якої сплачується ПДФО;

- пропорційно за місцем реєстрації місця проживання фізичної особи, з доходу якої сплачується ПДФО, та місцезнаходженням (розташуванням) податкового агента;

- за вибором відповідного бюджету фізичною особою, з доходу якої сплачується ПДФО, якщо місцезнаходження (розташування) податкового агента і місце реєстрації місця проживання такої фізичної особи не співпадають.

З огляду на необхідність врахування кращих європейських практик у процесі реформування національної моделі зарахування ПДФО до бюджетів різних рівнів, варто звернути увагу на те, що у європейських країнах вона базується саме на взаємозв'язку між сплаченими платниками податками до відповідних бюджетів за місцем реєстрації місця проживання та одержаними за рахунок коштів цих бюджетів публічними послугами. Це «єдиний спосіб узгодити політичну і фіскальну юрисдикції та визнати на практиці, що основоположною метою місцевого самоврядування є служити тим, хто голосує та обирає місцеву владу» [3].

Поряд із цим, доцільно визначитись із способом зарахування ПДФО до бюджетів органів місцевого самоврядування. Узагальнюючи європейський досвід, Т. Левітас виокремив такі способи, які використовує національний уряд для спрямування цього податку до муніципалітетів: «закріплення відсотку національних надходжень від ПДФО за органами місцевого самоврядування і потім розподілення загального кошика зібраних надходжень серед органів місцевого самоврядування за формулою; передача органам місцевого самоврядування певного контролю за ставкою ПДФО, залишаючи визначення бази та збирання податку за національним урядом; надання всім органам місцевого самоврядування фіксованої частки ПДФО, що формується на їх територіях» [3]. Кожен із них має свої переваги та проблемні місця, додатково потребує дієвого механізму фінансового вирівнювання, однак, з огляду на необхідність посилення ролі ПДФО як інструменту забезпечення інклюзивного розвитку територіальних громад, на наш погляд, в національній практиці варто використати модель, яка б поєднувала переваги кожного способу та активізувала участь громадськості в контролі за діяльністю органів публічної влади, транспарентністю прийнятих рішень стосовно витрат бюджетних ресурсів, мотивувала б органи місцевого самоврядування створювати сприятливі умови для

стимулювання зайнятості та інвестиційної привабливості громади.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1015>
2. «Про Державний бюджет України на 2025 рік». Закон України від 19.11.2024 р. № 4059-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text>.
3. Левітас Т. Зарахування ПДФО до місцевих бюджетів в Україні: аналіз стану і перспективи. URL: <https://decentralization.ua/news/13780>.



Лукомський Михайло Петрович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ОПОДАТКУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Головним джерелом економічного розвитку є зростання підприємницької активності суб'єктів господарювання. Малі підприємства відіграють ключову роль у підвищенні рівня зайнятості, забезпеченні якісними товарами і послугами на регіональних ринках, а також в наповненні бюджетів територіальних громад. Однак у вітчизняних економічних та правових сферах існує багато проблем, які гальмують розвиток малого бізнесу. Однією з основних проблем є недосконалість процесу оподаткування малих підприємств. Виходячи з цього метою дослідження є здійснення аналізу світового досвіду оподаткування малого підприємництва та визначити перспективи удосконалення спрощеної системи оподаткування суб'єктів малого бізнесу в Україні.

Малі та середні підприємства (МСП) є рушійною силою економіки в багатьох країнах, складаючи понад 95 % бізнесу в найбільших світових економіках [3]. Тим не менш, МСП часто розглядаються як група підвищеного ризику щодо дотримання податкового законодавства. Це пов'язано з частим застосуванням податкових стратегій, спрямованих виключно на мінімізацію податків [2]. Більшість МСП в ЄС вважають питання оподаткування найбільш обтяжливим. Відтак, в країнах ЄС велика увага приділяється зменшенню податкового тягара і максимальному спрощенню процесу адміністрування податків, щоб створити сприятливі умови для розвитку малого підприємництва та зменшення його тінізації. В зарубіжних країнах набули поширення різні форми державної підтримки суб'єктів малого підприємництва, а саме: створення рівних умов оподаткування підприємств різних організаційно-правових форм; забезпечення податкової нейтральності у разі зміни організаційно-правової структури підприємства; звільнення деяких підприємств від необхідності звітувати про результати господарської діяльності та запровадження спрощеної системи обліку та звітності; зниження ставки податку на прибуток суб'єктів малого підприємництва тощо.

На основі узагальнення світового досвіду податкових стимулів розвитку малого підприємництва в різних країнах та за даними Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), можна виділити наступні форми державної підтримки у сфері оподаткування [2]:

1) Податкові пільги, які дозволяють зменшити суму оподатковуваного доходу за рахунок різних відрахувань. Хоча характер та обсяг відрахувань може відрізнятися в різних країнах, загальні відрахування включають відрахування на бізнес-витрати, витрати на оплату праці, відсотки та витрати, пов'язані з амортизацією активів. Вплив пільгових податкових відрахувань для МСП полягає у збільшенні суми прибутку після оподаткування, доступного для реінвестування в компанію. зниження вартості фінансування за рахунок власного капіталу. Наприклад, в Угорщині МСП можуть зменшити свій прибуток до оподаткування шляхом збільшення кількості найманих працівників. Відрахування розраховується як середня заробітна плата, виплачена на перший день податкового року, на збільшення кількості працівників відносно попереднього року [2]. Великобританія надає

МСП пільги з корпоративного податку на НДДКР, дозволяючи їм отримати додаткове вирахування понад звичайне вирахування на НДДКР. Японія та Корея надають пільгові відрахування на представницькі витрати для МСП, збільшуючи суму представницьких витрат, які можна віднести на витрати, порівняно з великими підприємствами. Іспанія дозволяє податкове вирахування в розмірі 1% від дебіторської заборгованості для покриття потенційних безнадійних боргів. Іспанія також дозволяє зменшити податкову базу до 10% для створення резерву, що не підлягає розподілу, для компенсації податкових збитків. Цей резерв обмежений максимальною сумою в 1 млн євро протягом п'яти років [2]. Також до цієї групи пільг відносять інвестиційні пільги, зокрема, прискорена та підвищена амортизація, які є вирахуванням з оподатковуваного доходу. Цей інструмент активно використовується в таких країнах, як: Австралія, Бельгія, Чилі, Франція, Німеччина, Угорщина, Японія, Корея, Мексика, Нідерланди, Польща, Південна Африка, Іспанія [2].

Зниження податкових ставок застосовується до податку на прибуток, податку на майно підприємств тощо. Наприклад, податкове законодавство США передбачає дві ставки податку на прибуток для малого бізнесу – 15% і 28%, а також для корпорацій – 34% і 46%. Уряд В'єтнаму також знизив податок на прибуток для малого та середнього бізнесу на 30% [4]. Цей захід діє вже кілька років. Держава, заявивши про намір відшкодувати витрати компаній, що займаються експортом товарів, поставила перед урядом завдання відшкодувати витрати на сплату ПДВ за матеріали, що використовуються для виробництва товарів, що експортуються. Прогресивна шкала оподаткування використовується в таких країнах, як США, Великобританія, Австрія, Бельгія та Швейцарія. Цей захід заслуговує на увагу при використанні елемента регресії податкової ставки для підприємств останньої категорії (найбільшої) [4].

2) Податкові пільги, які слугують для зменшення суми податку, що підлягає сплаті з оподатковуваного прибутку. До них відносяться податкові кредити на науково-дослідні та інноваційні роботи, інвестиційні податкові кредити, кредити на зайнятість, охорону здоров'я та інші види витрат. У багатьох випадках кредити спеціально спрямовані на МСП, тоді як в інших МСП отримують вигоду від більш сприятливих ставок, як у Чилі, або критеріїв вступу, як у Португалії. Кредити на НДДКР можуть надаватися лише МСП або молодим підприємствам в Франції та Данії. Франція пропонує податковий кредит для МСП, який є продовженням загального дослідницького кредиту. МСП можуть скористатися податковим кредитом щодо певних витрат, пов'язаних з прототипами або пілотних випробувань нових продуктів. Допустимі витрати обмежені сумою 400 000 євро на рік, а ставка кредиту, що застосовується до витрат, становить 20%. Будь-яка невикористана сума кредиту може бути перенесена на період до трьох років або відшкодована [2]. Крім того, Франція надає кредит для молодих інноваційних підприємств, коли їхні витрати на НДДКР досягають щонайменше 15% від загальних витрат. Ця схема була рекомендована як найкраща Європейською комісією через її спрямованість на інновації [1].

3) Звільнення від обов'язку сплачувати певний вид податку. Це можуть бути окремі звільнення або можуть застосовуватися як компонент системи заміщення податків, яка передбачає спрощений податковий режим для МСП, який замінює один або декілька інших податків, включаючи податок на прибуток, ПДВ, акцизний податок податки на прибуток, ПДВ, акцизи, відрахування із заробітної плати. Прикладом може слугувати звільнення у Франції для молодих інноваційних компаній, які можуть отримати повне звільнення від податку на прибуток у першому році діяльності та 50% звільнення на другий рік за певних умов, включаючи обмеження на право власності та мінімальний рівень витрат на НДДКР. Звільнення від ПДВ для малого бізнесу з невеликим оборотом діє в Англії, Франції, Німеччині, Швеції, Чехії. Запровадження спеціальних податкових режимів оподаткування суб'єктів малого підприємництва. Цей інструмент активно використовується в західних країнах (Франція, Іспанія), країнах СНД, Латинської Америки та ін. Так, у Вірменії сплата спрощеного податку з продажів (ставка від 7% до 12%) замінює суму ПДВ і податку на прибуток і податку на прибуток відповідно для фізичних осіб і організацій [4].

На основі світового досвіду податкових стимулів для розвитку малого підприємництва, можна стверджувати, що ефективними інструментами є інвестиційні пільги. Враховуючи різноманіття податкових інструментів стимулювання розвитку малого бізнесу, в Україні слід розвивати індивідуальні стратегії підтримки малого підприємництва,

Список використаних джерел:

1. European Commission A Study on R&D Tax Incentives: Final Report, 2014 URL: https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/28-taxud-study_on_rnd_tax_incentives_-_2014.pdf.
2. OECD, Taxation of SMEs in OECD and G20 Countries, OECD Tax Policy Studies, № 23, OECD Publishing, Paris, 2015. URL: <https://doi.org/10.1787/9789264243507-en>.
3. OECD. Financing SMEs and entrepreneurs 2022: an OECD scoreboard. 2022. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/financing-smes-and-entrepreneurs-2022_e9073a0f-en.
4. Sidelnikova L., Ovsiuk N., Savastieieva O., (...), Lishchuk N., Zinchenko A. Tax Incentives in the System of State Financial Support of Economic Entities. Economic Affairs (New Delhi), 2022. 67(4), pp. 653-659. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv67n4z5.pdf>



Lushney Yurii Ivanovych,

Doctor of Philosophy candidate at the West Ukrainian National University

Lobodin Ruslan Mykolaiovych,

Doctor of Philosophy candidate at the West Ukrainian National University

Lushney Tetiana Yuriivna,

Bachelor's degree candidate of the first (bachelor's) level of higher education of the West Ukrainian National University

Chaikivskiy Nazarii Orestovych,

Doctor of Philosophy candidate at the West Ukrainian National University

IMPERATIVES OF PUBLIC FINANCIAL MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF THE EU FINANCIAL SUPPORT PROGRAM UKRAINE FACILITY

The need to overcome the social, economic and environmental consequences of the war, post-war reconstruction, economic growth, macroeconomic stability and institutional capacity in the context of Ukraine's European integration course and digital transformation necessitates the modernization of the public finance management system, taking into account the components of the EU's financial support program for Ukraine for 2024-2027, the Ukraine Facility (Fig. 1).

The program provides EUR 50 billion to Ukraine to cover the budget deficit, finance reforms, improve the institutional capacity of public authorities at various levels, and stimulate investment in the form of grants and loans on favorable terms based on the implementation of reforms and indicators set by international partners.

Among the reforms identified in the Ukraine Facility Implementation Plan, the leading place is given to transformations in the field of public finance. In particular, among the basic reforms, five of them relate to improving public financial management, and among the economic reforms, three of them include a set of measures to improve regional policy, strengthen decentralization, and introduce an inclusive approach to the restoration and development of territorial communities (Fig. 2).

Thus, «in order to cover the budget deficit, meet the needs for recovery, reconstruction and modernization while supporting Ukraine's efforts to implement reforms on its way to the EU, the EU institutions have launched a new financial support instrument for Ukraine - the Ukraine Facility, based on the Government of Ukraine's Plan for the Ukraine Facility. It is a vivid example of how the implementation of reforms and investment indicators stimulates both external budget support (€38.27 billion for the period 2024-2027) and the inflow of financing and investment for the private sector (from €6.97 billion). In addition, some of the indicators set out in the Plan are consistent with other donor support programs, including the IMF program, and their implementation contributes to the fulfillment of Ukraine's European integration commitments» [2].



Figure 1. Components of the European Union's financial support program for Ukraine for 2024-2027 Ukraine Facility
Source: Based on [1].

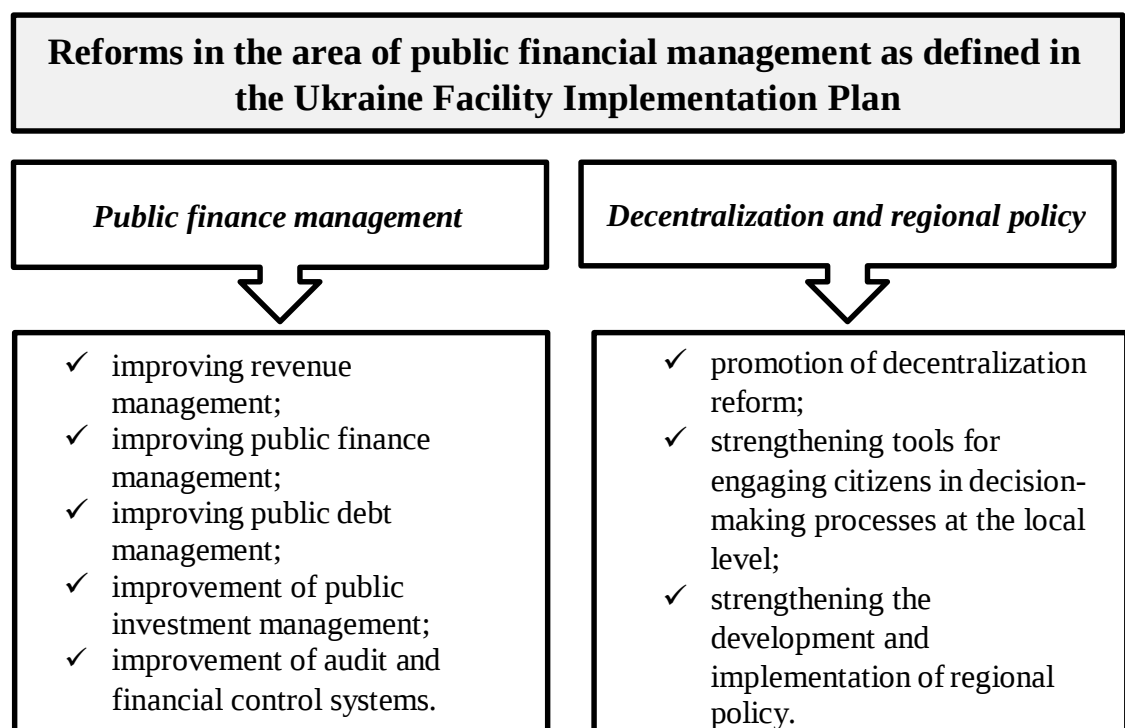


Figure 2. Public finance reforms identified in the Plan for the implementation of the European Union's financial support program for Ukraine for 2024-2027 Ukraine Facility
Source: Based on [1].

Along with the strategic goals of public finance reform, defined by such documents as the Public Finance Management Strategy for 2022-2025, the National Revenue Strategy for 2024-2030, and the updated State Strategy for Regional Development for 2021-2027, the reforms of the Ukraine Facility Plan are important imperatives for public finance management. They should be fully taken into account when choosing tools for implementing fiscal policy at the state, regional and local levels.

References:

1. Ukraine Facility. Program of economic support. Plan for the implementation of Ukraine Facility 2024-2027. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>
2. A parliamentary study on the role of the Verkhovna Rada of Ukraine in the implementation of the Ukraine Facility instrument and the fulfillment of the indicators (commitments) of the Ukraine Facility Plan for the period 2024-2025. URL: <https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33094.pdf>



Маєв Андрій Петрович,

кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри суспільно-гуманітарних наук Одеського державного аграрного університету

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ В СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Реформування вищої освіти здійснювалося в Україні починаючи з відновлення незалежності у 1991 році, що було зумовлено, насамперед, новою моделлю економічного та соціально-політичного розвитку. Одним із актуальних завдань національної системи освіти стало забезпечення всіх сфер суспільного життя висококваліфікованими кадрами, що відповідають вимогам ринкової економіки.

Практично кожен уряд пропонував певні інновації та нові концепції. Серед основних тенденцій: розширення університетської автономії, підвищення відповідальності за якість освіти, вдосконалення управлінських моделей, зростання рівня відповідності потребам ринку тощо. Зокрема, у програмних документах робиться акцент на забезпеченні фінансової та управлінської автономії закладів вищої освіти (ЗВО), посиленні мотивації керівників та викладачів, орієнтації на якість та забезпечення затребуваності випускників на ринку праці [2].

Для вступу до вишів запроваджено зовнішнє незалежне оцінювання, на ринку освіти з'явилися численні приватні заклади, суттєво скоротилися бюджетні місця в державних вишах.

Зокрема, зовнішнє незалежне оцінювання сприяло подоланню корупції, оскільки університети були фактично відсторонені від процесу набору. Водночас система зовнішнього незалежного оцінювання продемонструвала певні недоліки. Школярі сіл і міст опинилися в нерівному становищі. Сільських школярів часто навчають менш кваліфіковані вчителі, у маленьких містах не вистачає педагогічних кадрів з окремих предметів, а доступ до хороших бібліотек та Інтернету не є однаковим у містах і селах. Проте, якщо взяти до уваги всі складові, запровадження ЗНО – однозначно позитивний крок.

Ще однією прогресивною тенденцією є зміна моделі управління університетом, яка передбачає більшу автономію навчальних закладів, що відповідає європейським традиціям. Питання спроможності університетів як автономних суб'єктів освітнього процесу та наявності відповідних правових гарантій академічної свободи в університетах можна розглядати і як одну з цілей реформування вищої освіти, і як основний інструмент досягнення належного рівня української вищої освіти та її інтеграції в європейський та світовий освітній простір. [2].

В той же час залишаються типові проблеми, які набули системного характеру. Сьогодні очевидно, що кількість вишів в Україні є надмірною, враховуючи демографічні та міграційні тенденції. Ця проблема виникла через хаотичний процес появи нових

університетів, який тривав протягом 1990-х і початку 2000-х років. У цей період, по-перше, було створено багато нових приватних закладів вищої освіти, а по-друге, значна кількість технікумів зуміла отримати статус університету, щоб підвищити свою привабливість. У результаті кількість ЗВО в Україні зросла вдвічі.

Проте, кількість університетів не є гарантією якісної вищої освіти. У 1991 р. в Україні було 149 вишів. Одночасно діяло 742 училища і технікуми. У 2009 році кількість університетів досягла свого піку – 353 (кількість коледжів і технікумів – 528). Після цього кількість університетів поступово скорочується. Станом на початок 2019/2020 року в країні функціонував 281 університет, інститут та академія та 338 коледжів і технікумів [1].

Мотивація для колишніх коледжів і технікумів була зрозуміла – залучення більшої кількості студентів і, відповідно, коштів від контрактів. Проте негативними наслідками цієї тенденції стали незадовільна якість освіти, обмежене фінансування, дублювання спеціальностей кількома ЗВО тощо.

Держава не в змозі повністю забезпечити фінансові потреби всіх освітніх та наукових установ. Щорічне скорочення кількості студентів не дозволяє університетам повністю реалізувати свій потенціал. Випускники ЗВО не можуть знайти роботу за фахом, а роботодавці не можуть задовольнити свої професійно-кваліфікаційні потреби.

Багато закладів вищої освіти стикаються з проблемами через нестачу бюджетних коштів, що обмежує можливості модернізації інфраструктури та проведення наукових досліджень. В той же час існують проблеми залучення альтернативних джерел фінансування, що пов'язано з обмеженою взаємодією з приватним сектором та низькою культурою фандрайзingu.

Фінансові проблеми спричиняють міграцію студентів та викладачів. Велика кількість талановитих та мотивованих студентів обирає навчання за межами України через вищий рівень освіти та кращі можливості працевлаштування. Викладачі виїжджають до інших країн через кращі умови праці, низькі зарплати в Україні та обмежені можливості для професійного розвитку.

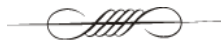
Важливо зазначити, що Україна не може бути осторонь світових процесів у сфері освіти. Вітчизняні ЗВО працюють в умовах реальної конкуренції на ринку освітніх послуг. Незважаючи на впроваджувані новації, слід визнати, що попередні державні доктрини, стратегії та програми, які містили орієнтири розвитку, шляхи та методи їх досягнення, не забезпечили бажаної якості вищої освіти. Отже, на порядку денному сучасної наукової думки стоїть питання про необхідність пошуку парадигми, яка сприятиме прогресу української вищої освіти.

Серед першочергових кроків: збільшення фінансування вищої освіти, включаючи стимулювання приватного сектору до її підтримки; впровадження програм, спрямованих на збереження молодих талантів і створення сприятливих умов для науковців; забезпечення прозорості освітніх процесів та підвищення якості освіти.

За жодних обставин ми не повинні допускати розвитку комерціалізації вищої освіти, що призведе до нехтування університетами традиційними академічними цінностями. Скорочення кількості університетів саме по собі, враховуючи демографічні проблеми, є неминучим кроком. Однак, це не є реформою. Об'єднання ЗВО без зміни підходів не покращить якість освіти. Тільки копітка, системна робота може сприяти реальному підвищенню якості освіти не на папері, а на практиці.

Список використаних джерел:

1. Заклади вищої освіти. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/osv_rik/osv_u/vuz_u.html
2. Кормич Л., Кормич А. Варіативні можливості реформування Вищої освіти України в європейському контексті. Актуальні проблеми політики. 2020. Вип. 65. URL: http://app.nuoua.od.ua/archive/65_2020/5.pdf

**Мартинюк Олександр Васильович,**

старший викладач кафедри прикордонної служби факультету безпеки, державного кордону Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького, аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

**КЛЮЧОВІ ВЕКТОРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ БЕЗПЕКИ
ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ**

У сучасному світі ефективне публічне управління є важливим чинником для забезпечення стабільності та розвитку держави. В умовах глобальних викликів та загроз важлива злагоджена та прозора система управління, яка не лише сприяє економічному розвитку, але й сприятиме гарантуванню безпеки громадян. Політика органів публічного управління безпосередньо стосується державної та національної безпеки, особливо у контексті захисту державних кордонів України. Ефективне управління є ключовим чинником забезпечення стабільності та захищеності країни [1]. Правопорядок і боротьба з корупцією на прикордонних територіях та на кордоні є важливими елементами цього управління, оскільки відіграють вирішальну роль у зменшенні корупційних проявів, що сприяє зміцненню державних інституцій. Це, в свою чергу, підвищує рівень національної безпеки та довіри громадян до державних органів. Забезпечення правопорядку на кордоні гарантує стабільність та законність, що є необхідними умовами для економічного та соціального розвитку країни. Ефективне управління ресурсами підтримує стабільність економіки, що є основою для фінансування оборони та інших заходів безпеки. Впровадження сучасних технологій підвищує ефективність управління і вимагає розробки та впровадження заходів з кібербезпеки для захисту інформаційних систем. Прозорість та підзвітність органів державної влади зміцнюють довіру громадян до держави, що є важливим фактором у забезпеченні суспільної стабільності та протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам. Основними принципами політики органів публічного управління є законність та правопорядок, прозорість та відкритість, ефективність та результативність, підзвітність та відповідальність, а також інноваційність.

Основні напрями політики органів публічного управління включають реформування державної служби, децентралізацію, антикорупційну політику, забезпечення національної безпеки та безпеки державного кордону, а також цифровізацію державних послуг. Реформування державної служби передбачає підвищення професійного рівня державних службовців, запровадження сучасних стандартів управління, розвиток системи оцінювання та підвищення кваліфікації. Водночас децентралізація сприяє делегуванню повноважень та ресурсів від центральних органів до місцевих органів влади, що дозволяє більш ефективно та оперативно вирішувати місцеві проблеми. Важливим напрямом є антикорупційна політика, яка спрямована на запровадження механізмів запобігання та боротьби з корупцією, підвищення прозорості діяльності державних органів. Забезпечення національної безпеки та безпеки державного кордону включає розробку та реалізацію заходів щодо захисту державних інтересів, підтримання територіальної цілісності, зміцнення обороноздатності країни, а також підвищення рівня контролю та безпеки на кордонах, модернізацію технічного обладнання та покращення співпраці з міжнародними партнерами у сфері безпеки. Все більш актуальною стає цифровізація державних послуг і впровадження електронного урядування, що дозволяє спростити доступ громадян до державних послуг та підвищити ефективність управління [2, с. 144].

Публічне управління національною безпекою відіграє вагомий роль у системі управління, оскільки воно безпосередньо займається забезпеченням національних інтересів, збереженням та зміцненням національних цінностей, головним завданням якого є прогнозування, виявлення, запобігання та нейтралізація загроз і небезпек, спрямованих на національну безпеку, а також реалізація національних інтересів, таких як незалежність, стійкість, стабільність, розвиток і прогрес нації та її складових частин – особи, суспільства

та держави [4, с. 616]. У сфері забезпечення ефективного контролю та захисту державного кордону, а також для досягнення стратегічних цілей у сфері національної безпеки, доцільно застосовувати інструменти публічного управління, які включають координацію дій між різними відомствами, використання сучасних технологій та нормативно-правової бази, що забезпечуватиме ефективне управління та безпеку державного кордону через використання різноманітних засобів та методів, зокрема:

- стратегічне планування, а саме розробка довгострокових і короткострокових стратегій та планів дій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей у сфері прикордонної безпеки;
- оперативне управління шляхом організації щоденної оперативної діяльності з моніторингу, координації та реагування на потенційні загрози та інциденти на кордоні;
- використання сучасних технологій, включаючи радіоелектронні системи, супутникові засоби спостереження, дрони, що дозволяють здійснювати ефективний моніторинг і контроль за кордоном;
- застосування інформаційних та аналітичних систем – систем збору, аналізу та обробки інформації для прийняття оперативних та стратегічних рішень з метою забезпечення безпеки кордону;
- підготовка та професійний розвиток спеціалізованого персоналу, який забезпечує виконання завдань з охорони державного кордону;
- залучення громадськості до процесу прийняття рішень та забезпечення відкритості у діяльності органів, що здійснюють охорону кордону [3, с. 18–21].

В тих умовах, в яких перебуває сьогодні Україна, забезпечення національної безпеки України вимагає особливої уваги до публічного управління, зокрема у сфері безпеки державного кордону в контексті ефективної реалізації політики безпеки для захисту державного кордону та суверенних прав [5, с. 36]. З урахуванням реальних та потенційних ризиків, держава посилила увагу до розбудови системи публічного управління у сфері безпеки державного кордону. Основні зусилля спрямовані на вдосконалення нормативно-правової бази, що регулює охорону кордону, та розвиток інституційної спроможності державних органів, відповідальних за виконання цих функцій. Важливою складовою цього процесу стало зміцнення міжнародного співробітництва, зокрема, з Європейським Союзом, НАТО та іншими стратегічними партнерами, що дозволяє інтегрувати європейські стандарти в систему охорони кордону. Публічне управління в цій сфері передбачає комплексний підхід, який включає не тільки заходи з фізичної охорони кордону, але й розробку та впровадження сучасних технологій моніторингу та контролю, підвищення кваліфікації персоналу, а також розвиток прикордонної інфраструктури.

Список використаних джерел:

1. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
2. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
3. Ситник Г. П. Актуальні питання підвищення ефективності державного управління у сфері національної безпеки України. Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки. Випуск №1 (1), 2014. С. 3–25.
4. Ситник Г. П. Національна безпека України: теорія і практика : навч. посіб. Хмельницький; К. : Вид-во «Кондор», 2007. 669 с.
5. Цевельов О. Є. Державне реагування на загрози національній безпеці у сфері безпеки державного кордону України : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.05, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова. Хмельницький, 2017. 313 с.



Марчук Іван Васильович,

здобувач вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЛЬ МІСЦЕВИХ ПОДАТКІВ І ЗБОРІВ У ВЛАСНИХ ДОХОДАХ БЮДЖЕТУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Місцеві податки і збори є важливим елементом фінансової системи держави, який забезпечує формування доходів місцевих бюджетів і сприяє розвитку місцевого самоврядування. Вони є однією з ключових складових податкової системи, яка визначає фінансову автономію органів місцевої влади, дозволяючи їм забезпечувати реалізацію власних повноважень, фінансувати місцеві програми та проєкти. Вони забезпечують фінансову самостійність громад та виконання соціально-економічних програм.

Розглянемо роль місцевих податків і зборів у власних доходах бюджету територіальних громад на прикладі Хмельницької міської територіальної громади. Так, за 2021-2023 роки відбулося зростання надходжень за цим видом податків (рис. 1), проте їх частка в загальній структурі власних доходів демонструє зниження.

У 2021 році обсяг місцевих податків і зборів становив 624 482,4 тис. грн, що відповідає 26,4% у структурі власних доходів загального фонду бюджету громади. У 2022 році обсяг надходжень зріс до 683 849,9 тис. грн, однак їх частка знизилася до 19,5% на тлі зростання інших джерел доходів. У 2023 році надходження місцевих податків і зборів продовжили зростати й склали 840 353,1 тис. грн, що підвищило їх частку до 22,1%. Порівняно з 2021 роком, абсолютний приріст місцевих податків становив 215 870,7 тис. грн, проте їх частка у загальній структурі зменшилася на 4,2%.

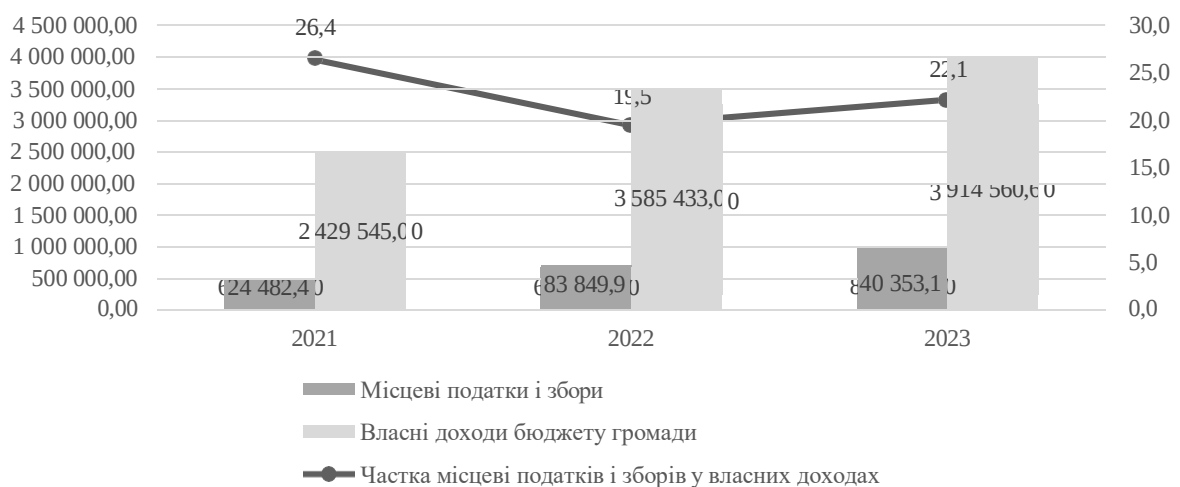


Рисунок 1 – Динаміка та питома вага місцевих податків і зборів у власних доходах бюджету Хмельницької міської територіальної громади у 2021-2023 рр.

Примітка. Складено автором за даними [1-3].

За 2021–2023 роки надходження місцевих податків і зборів у Хмельницькій міській територіальній громаді демонстрували позитивну динаміку (табл. 1), збільшившись від 624,5 млн грн у 2021 році до 840,4 млн грн у 2023 році. Єдиний податок є найбільшим джерелом доходів громади, адже у 2023 році його частка склала 62,5% у структурі місцевих податків, а надходження зросли до 525,1 млн грн, що на 75,7 млн грн більше, ніж у 2022 році. Темп росту склав 116,9%. Переважна частина податку (77,6%) була сплачена фізичними особами. Кількість платників серед фізичних осіб зросла до 20 662, що свідчить про активізацію підприємницької діяльності попри воєнні умови. Зростання надходжень забезпечувалося й збільшенням кількості платників 2-ї та 3-ї груп, які отримали певні податкові преференції у 2022 році, але почали активно сплачувати податки в другій

половині 2023 року після скасування пільг.

Плата за землю у 2023 році забезпечила 27,6% в частині місцевих податків і зборів доходів громади, збільшившись до 231,6 млн грн. Темп росту надходжень порівняно з 2022 роком склав 124,6%, а виконання плану досягло 117,8%. Основними платниками є юридичні особи, серед яких значний внесок зробили підприємства, що займаються промисловістю та логістикою.

Таблиця 1. Динаміка місцевих податків та зборів у доходах Хмельницької міської територіальної громади у 2021-2023 рр.

Види податкових надходжень	2021		2022		2023		Відхилення 2023/2021, (+/-)	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%
Плата за землю	185307,3	29,7	185859,9	27,2	231555,7	27,6	46248,4	-2,1
Єдиний податок	402516,5	64,5	449361,3	65,7	525101,1	62,5	122584,6	-2,0
Податок на нерухоме майно	34780,5	5,6	45426,0	6,6	79876,7	9,5	45096,2	3,9
Транспортний податок	845,2	0,1	868,8	0,1	1462,1	0,2	616,9	0,0
Туристичний збір	1000,3	0,2	1902,6	0,3	2104,0	0,3	1103,7	0,1
Акцизний податок з роздрібною торгівлі підакцизних товарів	87963,3	14,1	170250,8	24,9	266839,8	31,8	178876,5	17,7
Акцизний податок з пального	92560,4	14,8	31831,3	4,7	92921,6	11,1	361,2	-3,8
Всього місцевих податків і зборів	624482,4	100	683849,9	100	840353,1	100	215870,7	0

Примітка. Складено автором за даними [1-3].

Податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, демонстрував найвищий темп росту серед усіх податків. У 2023 році надходження зросли до 79,9 млн грн (на 34,5 млн грн більше, ніж у 2022 році), а виконання плану склало 131,8%. Найбільшу частку забезпечила нежитлова нерухомість (67,4%), а житлова нерухомість — 32,6%. Зростання відбулося завдяки усуненню технічних затримок у нарахуванні податку, що мали місце у 2022 році.

Транспортний податок також зріс, досягнувши 1,46 млн грн у 2023 році, що перевищує показник 2022 року (868,8 тис. грн) на 68,3%. Це зумовлено збільшенням кількості платників (до 72) та зростанням середньоринкової вартості автомобілів, які підлягають оподаткуванню.

Туристичний збір у 2023 році зріс до 2,1 млн грн, що на 201,3 тис. грн більше, ніж у 2022 році. Основна частина надходжень надійшла від готелів і туристичних підприємств, які продовжують обслуговувати внутрішньо переміщених осіб. Це сприяло зростанню активності у сфері туризму попри воєнні обставини.

Надходження акцизного податку у 2023 році становили 266,8 млн грн, що майже вдвічі перевищує показники 2022 року (170,3 млн грн). Це зумовлено законодавчими змінами, які дозволили безпосереднє перерахування податку виробниками та імпортерами підакцизних товарів. Частина акцизного податку з пального (13,44%) у 2023 році склала 92,9 млн грн, що втричі перевищує надходження 2022 року (31,8 млн грн), оскільки ставка податку на пальне була відновлена з вересня 2022 року.

Таким чином, за 2021–2023 роки спостерігалось стале зростання доходів громади за рахунок місцевих податків і зборів, що свідчить про успішну роботу податкових органів у складних умовах. Основними драйверами стали єдиний податок, плата за землю та акцизний податок, тоді як інші джерела теж демонстрували зростання завдяки покращенню адміністрування та стабілізації економічної діяльності. Водночас, розглядаючи питому вагу місцевих податків і зборів у власних доходах бюджету громади, встановлено, що за аналізований період спостерігається зниження цього показника, що вказує на необхідність удосконалення існуючої системи справляння місцевих податків та зборів.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження звіту про виконання бюджету Хмельницької міської територіальної громади за 2021 рік: Рішення Хмельницької міської ради №2 від 09.03.2022. URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-zvitu-pro-vykonannya-byudzhetu-hmelnyskoyi-miskoyi-terytorialnoyi-gromady>
2. Про затвердження звіту про виконання бюджету Хмельницької міської територіальної громади за 2022 рік: Рішення Хмельницької міської ради №7 від 28.03.2023 р. URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-zvitu-pro-vykonannya-byudzhetu-hmelnyskoyi-miskoyi-terytorialnoyi-2>
3. Про затвердження звіту про виконання бюджету Хмельницької міської територіальної громади за 2023 рік: Рішення Хмельницької міської ради №12 від 13.03.2024 р. URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/content/pro-zatverdzhennya-zvitu-pro-vykonannya-byudzhetu-hmelnyskoyi-miskoyi-terytorialnoyi-4>



Матюшко Данило Вадимович,

здобувач вищої освіти на магістерському рівні Львівського національного університету імені Івана Франка

АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ РИНКУ ПРАЦІ

Тема прогнозування основних показників ринку праці України є надзвичайно актуальною в сучасних умовах економічної нестабільності, що спричинена як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. Ринок праці є важливою складовою національної економіки, яка безпосередньо впливає на рівень життя населення, добробут суспільства, розвиток підприємництва та соціальну стабільність. У контексті України, після Революції Гідності, агресії Росії на сході та повномасштабного вторгнення, економічна система країни зазнала значних потрясінь, що суттєво вплинуло на динаміку зайнятості, рівень безробіття, мобільність робочої сили та структуру ринку праці.

Для виконання дослідження було виконано наступне:

Вивчено теоретичні аспекти функціонування ринку праці, зокрема його структуру, динаміку зайнятості та вплив макроекономічних чинників. Особливу увагу приділено аналізу ролі держави в регулюванні ринку праці через механізми підтримки зайнятості та соціального захисту населення.

Проведено аналіз сучасного стану ринку праці України з використанням статистичних даних. Виявлено основні тенденції: значне регіональне розшарування за рівнем зайнятості та заробітної плати, вплив трудової міграції, високий рівень безробіття в окремих областях.

Здійснено аналіз регіональних особливостей ринку праці, які зумовлені економічною спеціалізацією регіонів, демографічними показниками та рівнем інвестиційної привабливості.

Побудовано регресійну модель прогнозування середньорічної заробітної плати та модель прогнозування кількості безробітних залежно від макроекономічних показників, таких як валовий внутрішній продукт (ВВП), індекс споживчих цін, кількість населення та обсяг прямих іноземних інвестицій.

Використано середовище програмування Python для реалізації задачі прогнозування, що дозволило оптимізувати розрахунки, візуалізувати результати та підтвердити адекватність моделі.

Реалізація прогнозування у Python відбувається завдяки бібліотекам `matplotlib`, `pandas`, `statsmodels`, які написані для аналізу та маніпуляції даними. При запуску програми вона видає модель прогнозування середньорічної заробітної плати (рис. 1-2) та модель прогнозування кількості безробітних (рис. 3-4).

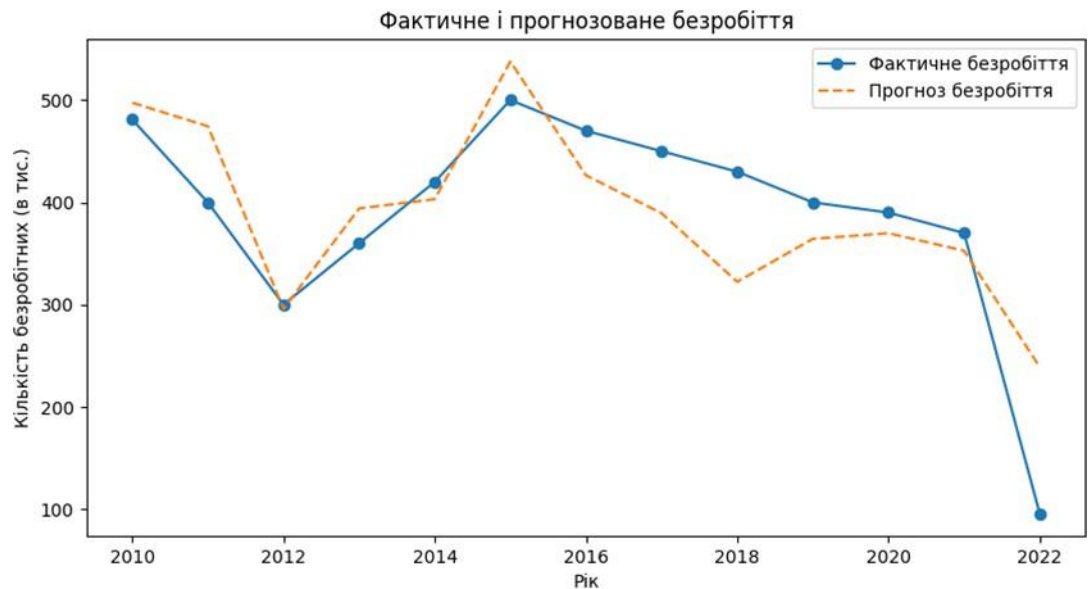


Рис. 4. Фактичне та прогнозоване модель безробіття

Список використаних джерел:

1. Python. URL: <https://www.coursera.org/articles/what-is-python-used-for-a-beginners-guide-to-using-python>
2. Pandas. URL: https://pandas.pydata.org/docs/user_guide/index.html
3. Statsmodels. URL: <https://www.statsmodels.org/stable/index.html>



Медко Михайло Богданович

аспірант кафедри банківської справи та страхування

Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПРОГРАМИ «5-7-9» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Програма «Доступні кредити 5-7-9%» — державна ініціатива України, спрямована на підтримку малого та середнього бізнесу (МСБ) шляхом надання пільгових кредитів. Була започаткована у 2020 р. для стимулювання підприємництва та економічного зростання. Це переважно були кредити на антикризові та інвестиційні цілі. За даними Фонду розвитку підприємництва (ФРП), який адмініструє Програму всього станом на 31.12.2024 року укладено 103 860 кредитних договорів на загальну суму 360,015 млрд грн., поточна заборгованість становить 135, 084 млрд грн. [1].

В умовах повномасштабного воєнного вторгнення росії підтримка вітчизняного бізнесу набула критичного значення, оскільки саме податки, що залежать від ділової активності в економіці, є основним джерелом фінансування видатків державного бюджету. Тому в умовах воєнного стану в Україні програма зазнала значних змін, що спрямовані на адаптацію до нових умов та підтримку бізнесу в цих обставин. Зокрема розширено список реципієнтів (включено великі компанії), а також додані нові напрями цільового кредитування підтримки бізнесу в умовах воєнних дій. Запроваджено можливість отримання кредитів на «антивоєнні цілі» (у класифікації Фонду розвитку підприємництва (ФРП), який адмініструє Програму) пов'язані з відновленням діяльності підприємств, що постраждали від війни, у т.ч. відновлення виробничих потужностей. Набуло розвитку фінансування заходів, пов'язаних із релокацією бізнесу, логістики та постачання товарів першої необхідності. Програма стала акцентована на підтримці сільського господарства для забезпечення посівної кампанії та збору врожаю, переробної промисловості. Сільськогосподарські виробники та компанії з переробки с/г продукції отримали,

відповідно, 39,39 млрд грн. та 57,56 млрд грн. кредитів. Серед доміантних напрямів кредитування також антивоєнні цілі (57,56 млрд грн.) та кредитування в зонах високого воєнного ризику (16,45 млрд грн.) [1]. Вважаємо, що ще одним напрямом державної підтримки має стати «ветеранський бізнес».

Масштаб й багатовекторність державної свідчать про посилення втручання держави в механізм функціонування банківського ринку, який і так на 53% належить державним банкам. Така ситуація викликає достатнє занепокоєння серед фахівців щодо зростаючого ризику аномальності ринкової дисципліни, викривлення стимулів, корупції та моральних ризиків.

Крім розширення сфер, надання кредитів відбулися зміни пов'язані зі зміною параметрів дизайну кредитування до кризових умов. З метою забезпечення більших обсягів кредитування для масштабних проєктів в умовах воєнного стану збільшено максимальний розмір кредитів шляхом підвищення верхньої межі фінансування до 60 млн грн для суб'єктів малого, у тому числі мікро- та середнього підприємництва. Внесені зміни передбачили відмову від надання рефінансування за раніше виданими кредитами на подолання наслідків COVID. Програма була доповнена можливістю надання кредитів під портфельні гарантії. З листопада 2024 р. було поновлено обмеження максимальної суми державної допомоги на одного позичальника в розмірі не більше еквіваленту 200 тис. євро сумарно за останніх три роки. Спрощено умови отримання кредитів щодо процедури подачі документів, подання заявки для бізнесу, який переїхав через війну, оцінки кредитоспроможності підприємств та мінімізовано вимоги до заставного забезпечення для критично важливих бізнесів.

Для підтримки фінансової стійкості та ліквідності МСБ в рамках Програми передбачено розширення спектру послуг, а саме: інвестиційні кредити; кредити на оборотний капітал; фінансування відновлення для підприємств, які займаються відбудовою інфраструктури та житла.

Механізм програми не змінювався з моменту її започаткування. Банк визначає базову кредитну ставку, яка є сумою тримісячної ставки за депозитами фізичних осіб у гривні (UIRD) та фіксованої маржі, передбаченої умовами програми, яка останнім часом була знижена на 3-5 в.п.. Базова ставка переглядається щоквартально відповідно до зміни індексу UIRD. Позичальник сплачує фіксовану компенсаційну ставку, яка є нижчою за базову ставку. Різниця (базова ставка мінус компенсаційну) сплачується Банку з ФРП за рахунок бюджетних коштів (рис. 2). На період дії воєнного стану для кредитів на забезпечення безперервності бізнесу запроваджено 0% компенсаційну ставку, а для кредитів на оборотний капітал передбачено підвищення ставок. За оцінками НБУ за новими кредитами держава платить у середньому 10% компенсації, тоді як за портфелем – майже 16% [3].

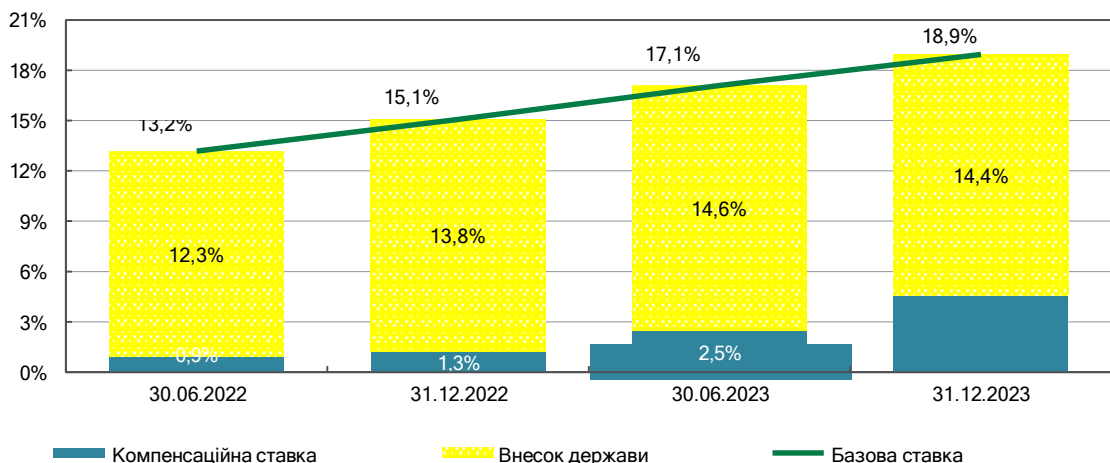


Рис. 2. Середньозважені ставки за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» [2]

В умовах початкового шоку від масованого вторгнення агресора, «ідеального шторму» та уповільнення економічної активності через незвичні виклики, з якими зіткнулася «система фінансування війни» («war finance»), державна кредитна підтримка була логічною частиною політики макрофінансової стабілізації, спрямованої на своєчасне фінансування сільськогосподарських виробників, підтримку експорту та роздрібної

торгівлі, а також підвищення життєздатності та стійкості МСБ. Кредитний портфель за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» з початку повномасштабного воєнного вторгнення росії 24.02.2022 р зріз на 75%. Протягом періоду воєнного стану в Україні підприємці отримали 68 888 кредитів на 270,4 млрд грн.

Проте масштаби програми перевищили можливості країни і призвели до значної заборгованості перед банками. Бюджет програми з роками зростає: 2 млрд грн на 2020-2021 роки, 7 млрд грн на 2022 рік, 16 млрд грн на 2023 рік та 18 млрд грн на 2024 рік. За даними грудневого Звіту про фінансову стабільність НБУ «у жовтні (2024 р) річний бюджет державної програми підтримки кредитування «Доступні кредити 5-7-9%» було вичерпано» [3], у 2023 році кошти на програму були вичерпані у листопаді. Якщо програма і надалі реалізовуватиметься у великих масштабах, заборгованість держави перед банками продовжуватиме зростати. Нецільові заходи не можуть вирішити проблему. За оцінкою НБУ на кінець 2024 року борг держави перед банками з компенсації відсотків становить близько 10 млрд., що на 3 млрд грн вище ніж у 2023 році. Невизначеність для банків та позичальників, що беруть участь у програмі, щодо перспектив погашення боргу сповільнює надання кредитів. Програма має бути змінена цілеспрямовано та фундаментально, щоб виправити дисбаланси, які виникли. Серед напрямів

Список використаних джерел:

1. Інформація про результати державної програми доступні кредити 5-7-9 URL: <https://bdf.gov.ua/publicna-informatsiia/informatsiia-pro-rezultaty-derzhavnoi-prohramy-dostupni-kredyty-5-7-9/>
2. Звіт про фінансову стабільність за червень 2024 р URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-cherven-2024-roku>
3. Звіт про фінансову стабільність за грудень 2024 року URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H2.pdf?v=11



Меліхова Тетяна Олегівна,

докторка економічних наук, професорка, академік Академії економічних наук України,
завідувачка кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Запорізького національного університету

Меліхов Євгеній Валентинович,

аспірант за спеціальністю 073 «Менеджмент», асистент кафедри інформаційної економіки,
підприємництва та фінансів
Запорізького національного університету

УДОСКОНАЛЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ЗАПАСІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Запаси займають важливу роль при здійсненні господарської діяльності підприємства. Оскільки від їх наявності та відповідності залежить ефективна робота підприємства. У воєнний час є потреба переглянути існуючу класифікацію запасів.

На сьогодні існують наступні класифікаційні ознаки запасів:

1. за призначенням та причинами утворення: постійні та сезонні; за місцем знаходження: складські та у виробництві; за рівнем наявності на підприємстві: нормативні та понаднормативні; відносно до балансу: балансові та позабалансові; за надходженням: первинні та вторинні;

2. за складом і структурою: виробничі запаси, запаси незавершеного виробництва, запаси готової продукції та товарні запаси [5].

У теорії управління запасами виділяють такі їх види:

за місцем продукції в логістичному ланцюзі:

– запаси матеріальних ресурсів; запаси незавершеного виробництва; запаси готової продукції;

– запаси тари;

- запаси зворотних відходів.
- за функціональним призначенням:
- поточні (регулярні) запаси – це основна частина запасів, які призначені для збуту між двома сусідніми поставками;
- страхові (гарантійні) запаси призначені для безперервного обслуговування споживачів за непередбачуваних обставин;
- спекулятивні запаси створюються з метою захисту від можливого підвищення цін або введення протекційних квот і тарифів;
- підготовчі (буферні) запаси – це частина запасів, призначені для підготовки готової продукції до виробничого та особистого споживання;
- сезонні запаси – створюються за сезонних коливань попиту;
- застарілі (неліквідні) запаси утворюються внаслідок погіршення якості товарів під час зберігання;
- запаси в дорозі ті, що знаходяться в процесі транспортування;
- перехідними запасами вважаються залишки ресурсів матеріальних засобів на кінець звітної періоду [1, с.132].

Класифікація запасів, які наведені в п. 6 НП(С)БО 9 і п. 1.3 Методрекомендацій № 2, передбачають поділ запасів для цілей бухгалтерського обліку залежно від способу, яким вони отримані, і напряму, в якому їх використовуватимуть. Відповідно до зазначеної класифікації запаси включають:

- сировину, основні та допоміжні матеріали, паливо, запасні частини, напівфабрикати, комплектуючі вироби та інші матеріальні цінності, призначені для виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, обслуговування виробництва, адміністративних потреб і збуту;
- незавершене виробництво (далі – НЗВ) у вигляді не закінчених обробкою і складанням деталей, вузлів, виробів та незавершених технологічних процесів;
- готову продукцію, яка виготовлена на підприємстві, призначена для продажу і відповідає технічним та якісним характеристикам, передбаченим договором або нормативно-правовим актом;
- товари у вигляді матеріальних цінностей, що придбані (отримані) та утримуються підприємством з метою подальшого продажу;
- малоцінні та швидкозношувані предмети (далі – МШП), які використовуються не більше одного року або нормального операційного циклу, якщо він більше одного року;
- поточні біологічні активи, які оцінюються згідно з НП(С)БО 9, а також сільськогосподарську продукцію та продукцію лісового господарства після її первісного визнання [2; 3].

Класифікація відповідно МСБО 2 (IAS 2 «Inventories»), а саме: основні та допоміжні матеріали (Basic and auxiliary materials); незавершене виробництво (Work in progress); готова продукція (Finished goods); товари (Merchandise) [4].

До наведених класифікаційних ознак запасів пропонуємо додати наступні:

- за напрямом використання: виробництво, загальновиробничі, адміністративні, збут, дослідження, втрати;
- за способом контролю: планова та позапланова інвентаризації;
- за безпекою: запаси, які знаходяться у безпечних місцях, запаси, які знаходяться у небезпечних місцях, запаси, які зазнали пошкоджень, знищені запаси;
- за варіантами управління запасами: здійснюється та не здійснюється управління запасами на підприємстві;
- за рівнем матеріальної відповідальності: повна, колективна та відсутність матеріальної відповідальності;
- за складом і структурою, крім існуючих виробничих запасів, запасів незавершеного виробництва, запасів готової продукції та товарних запасів вважаємо доцільним додати на підставі бухгалтерських класифікацій ще і малоцінні та швидкозношувані предмети та поточні біологічні активи.

Отже, удосконалена класифікація запасів, до якої на відміну від існуючих пропонуємо включити наступні ознаки: напрями використання, способи контролю, безпека, варіанти управління запасами, рівні матеріальної відповідальності. А також до ознак складу

і структури запасів пропонуємо включити малоцінні та швидкозношувані предмети та поточні біологічні активи. Це надасть можливість попередити втрату запасів, підвищити контроль їх зберігання, налагодити систему їх управління.

Список використаних джерел:

1. Пономарьова Ю.В. Логістика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. Вид. 2-ге, переробл. та допов. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 328 с.
2. Національне положення бухгалтерського обліку 9 № 246 від 20.10.99 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text>
3. Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку запасів № 2 від 10.01.2007 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0002201-07#Text>
4. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IAS-02_ukr_2016.pdf
5. Бондаренко О. М., Титаренко А. Д. Економічна сутність та класифікація запасів: обліковий та управлінський аспекти. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 2. С. 63–67. DOI: [10.32702/2306-6814.2020.2.63](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.2.63)
6. Норд Г. Л., Белікова В. В. Особливості класифікації виробничих запасів підприємств виробників будівельних виробів з пластмаси та металу. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 10. С. 122-126.



Мецгер Євген Володимирович,

аспірант кафедри банківської справи та страхування

Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ КРЕДИТНИХ ПРОГРАМ У РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Державні кредитні програми є важливим інструментом економічної політики, спрямованим на підтримку економічного зростання, стабілізацію фінансових ринків і стимулювання ключових секторів економіки. В економічній теорії виділяють різні концепції щодо ролі держави в суспільстві та економіці. Кожна з концепцій по-різному обґрунтовує роль держави залежно від історичних, економічних і соціальних умов. Сучасна практика зазвичай використовує комбінований підхід, поєднуючи елементи декількох теорій для досягнення балансу між ринковою ефективністю та соціальною справедливістю. Міжнародний досвід доводить важливість таких програм, наприклад: Інвестиційні програми Європейського інвестиційного банку підтримують модернізацію інфраструктури та зелений перехід. Програми SBA (Small Business Administration) в США забезпечують малий бізнес пільговими кредитами та підтримкою в кризові періоди.

Особливої актуальності питання розвитку державних кредитних програм набуває в Україні після повномасштабного воєнного вторгнення росії. Збройна агресія рф створила надзвичайні економічні виклики для таких груп суб'єктів як, громадяни, підприємства та Уряд України. Значна частка громадян, особливо в зоні активних бойових дій, втратила житло, в той же час через вимушене переселення, втрату роботи, вимушені простої підприємства, населення зіткнулось із відсутністю доходів для існування, через високу інфляцію стали значно дорожче основні продукти, пальне, електроенергія, комунальні послуги. Серед багатьох надскладних викликів підприємства зіткнулись, зокрема, з такими як: дефіцит персоналу оскільки частина працівників виїхала, або боїться ходити на роботу, або призвані до ЗСУ; припинення кредитування банками, через невизначеність щодо війни та бажання банкірів зберегти капітал; зруйнування ланцюгів поставок; втрата традиційних замовників на продукцію чи послуги через війну. Перед Урядом країни постали виклики пов'язані зі зростанням дисбалансів державного бюджету через скорочення надходжень та кардинальним зростанням витрат, перш за все на оборону, зростання тиску на валютний курс. Крім того, воєнні дії призвели до руйнування об'єктів критичної інфраструктури

(дороги, мости, залізниця, логістичні центри, лінії електропередачі, тощо), що ускладнило логістику та завдало значної шкоди для економіки України. За оцінками фахівців Київської школи економіки (KSE) загальна сума прямих збитків, завданих інфраструктурі та бізнесу України станом на січень 2024 року, становить майже 155 мільярдів доларів США [1]. При цьому найбільша частка збитків припадає на житловий фонд де пошкоджено або знищено понад 250 тисяч будівель. Сучасний стан банківської системи України та (не)доступність фінансування для бізнесу та населення не сприяє розвитку ринкового кредитування.

За таких умов економічної, соціально-політичної нестабільності державні кредитні програми відіграють важливу роль, яка проявляється в багатьох аспектах (рис. 1).

МСБ є основою економіки багатьох країн, забезпечуючи робочі місця та податкові надходження. Державні програми, такі як доступні кредити та гарантії за позиками, дозволяють бізнесу залучати необхідне фінансування для розширення виробництва, розвитку інновації та виходу на нові ринки, сприяючи таким чином економічному зростанню. В Україні прикладом успіху такого напрямку є державна програма «5-7-9», яка сприяє розвитку МСБ через доступне фінансування.



Рис. 1. Цілі державних кредитних програм

Державні кредити знижують бар'єри для інвестицій у стратегічні сектори, такі як, інфраструктура, енергетика, ІТ чи агросектор. Це сприяє модернізації економіки, створенню нових робочих місць (зменшення безробіття) та підвищенню конкурентоспроможності. У періоди економічної нестабільності або кризи (рецесії, пандемії, війни) державні кредитні програми можуть допомогти підтримати ліквідність і запобігати банкрутствам компаній. Наприклад, кредити на пільгових умовах чи відстрочка погашення сприяють поживавленню бізнесу та стимулюванню споживання. Зокрема, Українське експортно-кредитне агентство (ЕКА) за 2022-2024 роки підтримало 126 експортерів на загальну суму 16145,82 млн грн, обсяг виданих за підтримки ЕКА кредитів на виконання договорів зовнішньо-економічної діяльності становить 1744,87 млн грн.

Цільові програми кредитування дозволяють спрямовувати ресурси на розвиток критично важливих секторів, як зелена енергетика, технологічні інновації чи сільське господарство, інфраструктура. Це дозволяє уряду формувати структуру економіки відповідно до своєї довгострокової стратегії.

Державні кредитні програми для приватних осіб (іпотека, освіта, медицина) знижують соціальну напругу та стимулюють споживчий попит, що є ключовим фактором внутрішнього економічного зростання в країні. Наразі на українському ринку іпотечного кредитування 95% від усієї іпотеки складають кредити за державною програмою «ЄОселя» через відсутність ринкової (недержавної) іпотеки [2]. Прикладом стимулювання споживчого попиту та підтримки національного виробника є державна програма «Національний кешбек», у межах якої громадяни можуть отримати 10% від вартості придбаних вітчизняних товарів.

Інвестиції в рамках державні програми запускають ланцюгову реакцію додаткових вигод для підрядників, постачальників та споживачів товарів і послуг. Це збільшує ВВП та стимулює економічний розвиток. Зокрема варто відзначити, що в економічній літературі мультиплікаційний ефект іпотечного кредитування оцінюється як 1:10.

Таким чином, державні кредитні програми є ефективним інструментом стимулювання економіки, особливо під час криз або коли приватне фінансування є обмеженим. Вони сприяють економічному зростанню, інноваціям і соціальній стабільності, забезпечуючи довгострокову стійкість економічної системи.

Список використаних джерел:

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. Київська школа економіки. Квітень 2024. URL: https://kse.ua/wpcontent/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення 18.12.2024 р.)
2. Опитування банків щодо обсягів іпотечного кредитування сайт НБУ URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/mortgage>



Мовчан Владислав Вікторович,

здобувач вищої освіти бакалаврського рівня
факультету управління та економіки Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ВПЛИВ МОТИВАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах сучасності на роботу підприємства впливає безліч чинників: від конкуренції та глобалізації і до набагато серйозніших, пов'язаних з війною. Відтак, ефективне управління підприємством повинне включати правильну політику мотивування персоналу, яка б забезпечила стабільність і подальший розвиток. Часто на підприємствах спостерігається низький рівень мотивації, тобто не просто неможливість подальшого розвитку, а й взагалі неспроможність реалізації поточних виробничих потужностей, що в свою чергу знижує продуктивність праці. Отже, однією з ключових умов успіху є мотивація як елемент управління ресурсами підприємства, адже вона безпосередньо впливає на досягнення корпоративних цілей.

Мотиваційні чинники, такі як матеріальне стимулювання, визнання досягнень, можливості для професійного зростання, створюють умови для підвищення зацікавленості працівників у результатах своєї діяльності. Саме тому дослідження впливу мотиваційних чинників на результативність роботи підприємства є актуальним і спрямоване на визначення ефективних підходів до формування мотиваційної стратегії.

Визначальними умовами для формування основи мотивування праці є наявність прав та обов'язків у працівників різних сфер. Такі принципи описані в законодавчих актах, зокрема у Кодексі законів про працю України (КЗпП) та в Законі України «Про оплату праці». Так, КЗпП містить норми, які регулюють оплату праці, умови праці, трудову дисципліну, відпустки та преміювання [1]. Такі положення є мінімальною основою для економічної та неекономічної мотивації працівників.

Питання щодо проблематики, вивчення поняття мотивації та її чинників досліджували вчені та економісти, зокрема С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек, Т.П. Остапчук. Вказані автори здійснили важливий внесок у розуміння мотивації, акцентували увагу на взаємозв'язку між ефективністю праці і мотиваційними факторами. У їх роботі детально проаналізовано підходи до мотивації, які застосовуються в сучасному менеджменті. Дана праця стала вагомим науковим джерелом для студентів та науковців сфери економіки та управління.

Підручник «Менеджмент» вищезгаданих авторів, за редакцією Т.П. Остапчука поняття мотивації описує так: «Мотивація є сукупністю як внутрішніх, так і зовнішніх рушійних сил, що спонукають робітника до діяльності, визначає його поведінку, форми діяльності, надають такій діяльності певної спрямованості, орієнтиром якої є досягнення особистих цілей та цілей підприємства» [2, с. 305]. Також визначено різні види мотивації, що згруповані у таблиці 1.

Таблиця 1. Різновиди чинників мотивації

Критерій мотивації	Категорія	Опис	Приклади
За об'єктами мотивації	Колектив, окремі співробітники, жінки, початківці, досвідчені фахівці	Методи, які враховують особливості різних груп працівників.	Програми мотивації для молодих фахівців.
За використовуваними стимулами	Економічні стимули	Поділ на фінансові та нефінансові методи мотивації, які мають стимулювати продуктивність праці	Економічні стимули (заробітна плата, премії, матеріальна допомога, позики, грошові винагороди)
	Неекономічні стимули: - організаційні методи - морально-психологічні методи		-Участь у справах компанії, делегування завдань -похвала, визнання, повага, довіра
За видами потреб	- фізіологічні - безпека - соціальні - визнання - самореалізації	Методи, спрямовані на задоволення потреб співробітників на різних етапах їх діяльності	Пропозиція навчання та підвищення кваліфікації; надання стабільної заробітної плати
За спрямованістю дій	- позитивне підкріплення - негативне підкріплення - гасіння дій - покарання	Методи, що базуються на поведінкових підходах і застосовуються для формування бажаної поведінки працівників	Премія за досягнення цілей, скасування премії

Примітка. Розроблено автором за даними [2, с. 309].

Отже, як бачимо з таблиці, кожна група працівників (новачки, досвідчені фахівці, жінки) має свої специфічні потреби та стимули. Використання певних індивідуальних мотиваційних методів для кожної категорії працівників підвищує зацікавленість персоналу в підвищенні продуктивності праці, що відповідним чином вплине на ефективність діяльності підприємства. До прикладу, молоді працівники будуть більш вмотивовані неповним робочим днем та можливістю гнучкого графіку задля можливості навчатись, тоді як старші працівники виберуть участь в прийнятті управлінських рішеннях.

Економічні методи, такі як заробітна плата, премії, грошові винагороди, безперечно, є важливими, але самі по собі повністю не гарантують тривалу мотивацію персоналу. Економічні методи – це завжди прагнення здобуття певних матеріальних благ. Проте, сучасні умови свідчать, що роль нематеріальних чинників постійно зростає. Тому, якщо додатково використовувати неекономічні методи (організаційні та морально-психологічні), можна підвищити рівень праці співробітників. Наприклад, участь у прийнятті рішень та визнання досягнень зміцнюють почуття власної значущості та потрібності в організації, що в результаті підвищує результативність виробництва.

Абрахам Маслоу також зосереджувався на вивченні потреб людей, внаслідок чого розробив піраміду потреб і мотивації працівників. За теорією Маслоу, люди мають різні

рівні потреб – від базових фізіологічних до потреб у самореалізації. Сьогодні в Україні триває війна, а отже і потреби якщо не у всіх, то однозначно багатьох працівників змістились у бік безпеки, хай навіть з пожертвою у розмірі зарплати. Тому, слід враховувати реалії зовнішнього середовища і економічний стан самого підприємства, адже для розвитку організації потрібно постійно оптимізувати витрати.

Дослідження Маслоу ґрунтувалась на певних припущеннях щодо людської натури: прагнення людей потребують задоволення, людські дії спрямовані на повне задоволення бажань, але часто індивіди не мають змоги це зробити. Також він наголошував, що не слід переоцінювати роль грошей у стимулюванні працівників, а потрібно приділити увагу також і сприятливій робочій атмосфері, за якої працівники зможуть повністю виявити здібності. Наприклад, працівники, які отримують можливість професійного розвитку, можуть бути більш мотивованими на досягнення високих результатів праці [3, с. 32].

Отже, з цього можна зробити висновок, що мотивація персоналу є важливим фактором, який визначає успішність діяльності будь-якого підприємства. Ефективна мотиваційна політика, яка полягає у використанні різних стимулів, як економічних, так і неекономічних, дозволяє підприємствам підвищити рівень продуктивності та створити сприятливу атмосферу для працівників. Важливий також індивідуальний підхід до кожного працівника, який враховує його потреби та особливості, забезпечує максимальне залучення та відданість цілям підприємства. В Україні питання підвищення мотивації працівників відіграє особливу роль, адже в умовах сьогодення це як ніколи потрібно для економічного відновлення та стабілізації. Таким чином, мотиваційні програми, побудовані на основі задоволення потреб працівників і стимулювання їх праці, є стратегічним інструментом підвищення результативності роботи підприємства.

Список використаних джерел:

1. Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
2. Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., Бурачек І.В. та ін. Менеджмент: ДУ «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
3. Кравченко В. О. Менеджмент: нав. посібн. Одеса: Атлант, 2013 р. 165 с.



Martyna Mostowska

doctor of social sciences in the discipline of economics and finance,
professor of Radom Academy of Economics

Dean of the Faculty of Strategic and Technical Studies of the Academy of Economics in Radom

POLAND'S INTERNATIONAL TECHNOLOGICAL COMPETITIVENESS AFTER TWO DECADES OF EU MEMBERSHIP

According to the trend in specialist research, observed for many decades, technologies are of key importance for economic growth and development. This in turn means that their impact on the competitiveness of countries is constantly being studied. The concept of innovation was introduced by J. Schumpeter, later developed by authors such as M. Porter, who pointed to the importance of knowledge and innovation in the development and competitiveness of the economy. The use of modern technologies promotes growth in productivity and competitiveness. On the other hand, the analyses presented in the literature so far prove that international trade cooperation and economic integration processes are also important factors influencing the competitiveness of countries. EU membership has therefore created (and continues to create) opportunities for Poland to develop technology, transfer knowledge and investment, which has a positive impact on its competitive position in the field of technology.

Statistical data used in the study come from publicly available, international databases: UNCTAD Stat and EUROSTAT. Information published on national and EU websites (i.e. Ministry of Development and Technology, Polish Agency for Enterprise Development and Eur-Lex) was

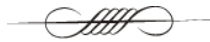
also used. The study was conducted using descriptive statistics tools (structure and dynamics indicators) and a synthetic measure of competitiveness (revealed comparative advantage indicator). Poland's membership in the European Union contributed to improving the country's technological competitiveness. Poland benefited from EU funds, which allowed for increased spending on research and development (R&D). The positive effects include: (1) an increase in trade in technologically intensive goods (in 2023 they constituted 25% of the total export structure, which indicates the growth of Poland's presence on the global market in the field of modern technologies), (2) an increase in the number of patent applications (Poland was among the top 10 countries in the world in terms of the dynamics of patent applications, and the number of applications increased sevenfold), (3) an increase in the number of product categories in which Poland has a revealed relative advantage (additional in the area of electrical equipment, machines and devices), and (4) support for EU and national policies (programs such as the European Funds for R&D and national initiatives such as the Minister of Development and Technology Program and the SMART Path have significantly influenced the development of innovation and technology in Poland). However, there are still barriers that may inhibit the full potential of the country's technological development. Among them, the following should be mentioned in particular: (1) dependence on public funds (although Poland has increased its spending on R&D, there is still a large dependence on public funds, which may limit the effectiveness of innovative projects), (2) difficulties in commercializing innovations (although the number of patent applications is growing, the effective introduction of innovations to the market and their use in the private sector still remains a challenge) and (3) lack of sufficiently developed cooperation between science and industry (there is a need for greater tightening of cooperation between the academic community and enterprises, which would allow for better implementation of new technologies).

Two decades of Poland's membership in the European Union have had a huge impact on the country's technological development. Increased spending on R&D, an increase in the number of patents and improvement in trade with technologically intensive goods are evidence of positive changes. Cooperation with the EU and the use of EU funds have contributed to strengthening Poland's innovativeness and competitiveness on the international market. However, to maintain the pace of development in the context of global technological changes, Poland must focus on further development of innovation, increasing private investment in research and creating a stronger connection between science and industry. In the coming years, Poland is expected to face challenges related to digitalization, artificial intelligence and green transformation. With the right policies and further support for innovation, Poland has the chance to maintain dynamic development and increase its technological competitiveness on a global scale.

List of sources:

1. Bieńkowski W., Bukowski S., Olszewska G. (red.) (2012), *Przyszłość integracji europejskiej – konkurencyjność i rynki*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa.
2. Krugman P. (1994), *Competitiveness: A Dangerous Obsession*, „Foreign Affairs” 73(2), s. 28-44.
3. Kwiecień K. (2018), *Działalność badawczo-rozwojowa przedsiębiorstw w Polsce na tle Unii Europejskiej*, „Ekonomia Międzynarodowa” 24, s. 133-147.
4. Misala J. (2007), *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna i międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej*, Wydawnictwo Politechniki Radomskiej, Radom.
5. Mostowska M. (2024), *Integracja ekonomiczna a międzynarodowa konkurencyjność gospodarki. Studium przypadku Bułgarii i Rumunii*, Wydawnictwo Akademii Handlowej Nauk Stosowanych w Radomiu, Radom.
6. Ozawa T. (1992), *Foreign Direct Investment and Economic Growth*, „Transnational Corporations” 1(1), s. 27-54.
7. Petrovic P., Antevski M., Vesic D. (2008), *The International Competitiveness and Economic Integration*, „Facta Universitatis. Economic and Organization” 5(1), s. 1-8.
8. Pilarska C. (2017), *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki polskiej na tle nowych krajów członkowskich Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
9. Porter M. (2001), *Porter o konkurencji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

10. Siudek T., Zawojcka A. (2014), Competitiveness in the Economic Concepts, Theories and Empirical Research, „Acta Scientiarum Polonorum – Oeconomia” 13(1), s. 91-108.
11. Weresa M. (red.) (2014), Innovation, Human Capital and Trade Competitiveness – How Are They Connected and Why Do They Matter?, Wydawnictwo Springer, Warszawa.
12. Żmuda M., Molendowski E. (2016), W poszukiwaniu istoty konkurencyjności gospodarki narodowej: studium interdyscyplinarne, «Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia» 3(81), s. 232-233.
13. EUROSTAT Database, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database> [dostęp dn. 13.01.2025].
14. Fundusze Europejskie, <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/> [dostęp dn. 13.01.2025].
15. PARP, <https://www.parp.gov.pl/> [dostęp dn. 14.01.2025].
16. UNCTADstat, <https://unctadstat.unctad.org/datacentre/> [dostęp dn. 12.01.2025].



Мощанець Андрій Андрійович,

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування

Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Сильна та розвинена економіка в теперішніх умовах виступає важливою основою для забезпечення належного функціонування будь-якої територіальної громади, гарантування її стабільного зростання та підвищення рівня життя місцевих мешканців. Водночас повномасштабне вторгнення росії, міграція населення, скорочення обсягів інвестицій, значне обмеження фінансових ресурсів, спад підприємницької активності та інші чинники суттєво погіршують економічну ситуацію у територіальних громадах. Саме тому питання забезпечення економічної безпеки на локальному рівні набуває особливої актуальності й потребує детального наукового вивчення.

Окремі питання, що стосуються економічної безпеки територіальних громад, досліджувалися цілою низкою вітчизняних науковців, серед яких: М. М. Бурик, В. В. Лола, М. В. Волосяк, І. В. Сіренко та інші. Разом з тим, сучасні виклики лише посилюють важливість ґрунтовних розробок у цій сфері.

На основі проведеного аналізу наукової літератури [1; 2; 3], пропонуємо розглядати економічну безпеку територіальної громади як комплексний показник, що відображає здатність громади самостійно забезпечувати свою життєдіяльність, задовольняти потреби місцевих жителів, ефективно здійснювати економічну політику, забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток, а також протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам.

Варто підкреслити, що економічна безпека територіальної громади значною мірою залежить від рівня розвитку малого та середнього бізнесу, який відіграє провідну роль у зміцненні економічної стабільності, створенні нових робочих місць, модернізації інфраструктури та підтримці місцевих ініціатив [4, с. 88]. Підтвердженням викладеного вище твердження можуть слугувати результати дослідження, проведеного наприкінці 2023 року в межах проєкту Програми розвитку ООН (UNDP) «Підтримка України», згідно з якими мікро-, малі та середні підприємства складають 99,98 % усіх суб'єктів господарювання в державі, забезпечують 74 % усіх робочих місць та створюють 64 % доданої вартості [5].

Війна, яка триває в Україні, суттєво вплинула на функціонування малого та середнього бізнесу. Значна частина підприємців була змушена припинити свою діяльність або значно зменшити виробничі потужності. Як наслідок, знизився обсяг податкових надходжень до місцевих бюджетів, люди втратили робочі місця та джерело доходу, зросло безробіття, що значно зменшило рівень економічної безпеки територіальних громад [6].

На підставі вище наведених фактів можна стверджувати, що у сучасних умовах бізнесу необхідна підтримка влади, а владі потрібен розвинений і конкурентоспроможний бізнес. Тому одним із найактуальніших завдань, яке стоїть перед місцевими органами

публічної влади є розробка ефективних заходів щодо відновлення підприємницької активності та створення стимулюючих умов для розвитку малого та середнього бізнесу. До числа таких заходів варто віднести наступні:

Формування сприятливого бізнес-середовища, що передбачає будівництво індустріальних парків, промислових зон та інших спеціалізованих інфраструктурних об'єктів, усунення бюрократичних бар'єрів, спрощення процедур та надання якісних послуг для бізнесу.

Стимулювання науково-технічного прогресу шляхом налагодження співпраці між бізнесом та науковими інституціями для створення нових продуктів, удосконалення виробничих процесів, впровадження нових технологій та прискорення темпів інноваційного розвитку.

Впровадження інструментів підтримки бізнесу, серед яких: надання грантів та ваучерів для підприємств, створення агенцій місцевого економічного розвитку, бізнес-інкубаторів, центрів інновацій, просування місцевих виробників та сприяння їх виходу на зовнішні ринки, часткова компенсація витрат підприємств на маркетинг, сертифікацію продукції, участь у виставках тощо.

Розвиток людського капіталу, що охоплює удосконалення системи освіти та створення можливостей для отримання знань і навичок у сфері підприємництва (розробка навчальних програм, проведення тренінгів, а також надання бізнес-консалтингових послуг). Налагодження стійких стратегічних партнерств, що передбачає зміцнення взаємозв'язків між органами публічної влади, бізнесом, науковими установами, представниками громадськості та іншими зацікавленими сторонами задля спільного вирішення актуальних проблем місцевого економічного розвитку.

Загалом, можемо підсумувати, що територіальні громади на шляху до забезпечення власної економічної безпеки в сучасних реаліях зіштовхуються з різноманітними викликами та загрозами, які можливо подолати лише шляхом налагодження міцного партнерства з бізнесом. Переконані в тому, що практичне втілення окреслених нами заходів сприятиме досягненню сталого зростання територіальних громад завдяки посиленню економічної активності, стимулюванню інновацій та підвищенню конкурентоспроможності місцевого бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Бурик М. М. Важелі та інструменти впливу на економічну безпеку територіальних громад в умовах військових дій. Наукові перспективи. 2023. № 10 (40). с. 371-384. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/7039/7079> (дата звернення: 09.12.2024).
2. Лола В. В. Економічна безпека територіальних громад в умовах війни. URL: <https://www.economy-confer.com.ua/full-article/5381/> (дата звернення: 09.12.2024).
3. Волосюк М. В., Сіренко І. В. Економічна безпека територіальної громади в системі забезпечення її сталого розвитку. Економіка та держава. 2021. № 6. С. 105-109.
4. Тульчинська С., Шило А. Малий та середній бізнес як детермінанта розвитку територій. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS. 2024. № 4. с. 87-91. URL: <https://mdes.khmn.edu.ua/index.php/mdes/article/view/451/447> (дата звернення: 26.11.2024).
5. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. КІІВ: Програма розвитку ООН в Україні. 2024. 86 с. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/otsinka-vplyvu-viyny-na-mikro-mali-ta-seredni-biznesy-v-ukrayini> (дата звернення: 26.11.2024).
6. Лойко В., Александров Б. Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій. 2023. № 1. С. 228-237. URL: <https://www.journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/217> (дата звернення: 27.11.2024).



Недзельська Ульяна Валентинівна,
здобувачка вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДОБРАЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЇ ПРО СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Соціальна відповідальність набуває дедалі більшої поширеності серед сучасних підприємств. Це пов'язано з тим, що оцінка їх діяльності починає вимірюватися не лише на основі фінансових показників, а й діями у екологічному і соціальному напрямках. Соціально відповідальні підприємства прагнуть забезпечити сталий розвиток, сприяють вирішенню соціальних та екологічних проблем, піклуються про добробут працівників. Одним зі способів продемонструвати досягнення у сфері соціальної відповідальності є складання нефінансової звітності.

Нефінансова звітність містить інформацію про економічні результати діяльності, результативність у соціальній та екологічній сферах. Відповідно до Глобальної ініціативи зі звітності (GRI, Global Reporting Initiative), під нефінансовою звітністю розуміють розкриття інформації та звітування щодо результатів діяльності компанії у галузі сталого розвитку перед внутрішніми та зовнішніми зацікавленими особами (стейкхолдерами). Цілком слушно формулює мету нефінансової звітності Гамкало О.Б.: «допомогти підприємствам вимірювати, зрозуміти та повідомити стейкхолдерам про свою економічну, екологічну, соціальну та управлінську діяльність, а потім встановлювати цілі та ефективніше керувати змінами» [1, с. 80].

18 жовтня 2024 року розпорядженням КМУ схвалено Стратегію запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку, згідно з якою «доступ до нефінансової інформації підприємства є одним з ключових факторів забезпечення сталого розвитку підприємства, підвищення його інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності... Міжнародний досвід вказує на наявність одночасно з обов'язковим складенням нефінансової звітності також практики добровільного звітування з питань корпоративної соціальної відповідальності в контексті сталого розвитку (звітність із сталого розвитку). В Україні подібна практика також існує та є характерною для великих підприємств або підприємств, які входять до складу міжнародних груп компаній» [3].

Наведемо інформацію щодо подання компаніями нефінансової звітності. Згідно з Індексом ESG прозорості компаній, рівень нефінансової звітності українських компаній у 2020 р. залишається низьким. Лише 12 з 56 оцінених підготували нефінансові звіти, з них 8 звітів за стандартом GRI, 2 звіти з елементами GRI, 1 звіт у відповідності до вимог Глобального договору ООН (базовий), 1 неструктурований звіт із соціальної відповідальності [2, с. 25]. «Економічна правда» наводить результати дослідження Інституту відповідальності інвесторів щодо подання зарубіжними компаніями такої звітності. Так, близько 78% компаній у світі готують нефінансові звіти. Все більше компаній (40% на міжнародній арені) почали включати нефінансові показники в щорічні звіти [4].

Гречко А.В. і Очеретяна О.В. з посиланням на результати дослідження компанії «Ernst & Young» наголошують на важливості нефінансової звітності для інвесторів: 92% опитаних інвесторів вважають, що її підготовка є обов'язковою для великих компаній; 68% визнають, що інформація з нефінансової звітності є для них вирішальною при прийнятті рішень; 81% вважають, що компанії ще не навчилися аналізувати та відображати екологічні та соціальні ризики у нефінансовій звітності [5].

Наведені результати досліджень вказують на велике значення нефінансової звітності в сучасних умовах. Припускаємо, деякі компанії можуть розцінювати її складання як додатковий тягар, проте ведення діяльності на засадах соціальної відповідальності стає обов'язком свідомої компанії, а тому слід ставитися до нефінансової звітності як до можливості заявити про свою позицію, розповісти про соціально значущі ініціативи та

Загалом ознайомити зацікавлені сторони із результатами у сфері соціальної відповідальності. Перелічене матиме низку переваг для компанії (табл. 1).

Таблиця 1. Переваги нефінансової звітності

Перевага	Пояснення
Забезпечення прозорості діяльності	дає інформацію про соціальну, екологічну та суспільну діяльність компанії, її взаємодію зі стейкхолдерами
Забезпечення довіри з боку зацікавлених сторін	дозволяє компанії продемонструвати свою відповідальність перед споживачами, інвесторами, громадськістю та іншими зацікавленими сторонами
Покращення управління ризиками	сприяє формуванню ефективної системи управління для виявлення існуючих та прогнозування потенційних внутрішніх і зовнішніх загроз/ризиків, а також реалізації заходів щодо зменшення впливу та уникнення цих загроз/ризиків на результати діяльності компанії
Відповідність вимогам законодавства	Наприклад, у країнах ЄС, існують вимоги до підготовки нефінансової звітності для компаній певного розміру або відповідних галузей. Дотримання стандартів забезпечує уніфікованість, порівнянність, якість звітності, що дозволяє зацікавленим сторонам оцінювати КСВ компаній на основі об'єктивних критеріїв
Лідерство і конкурентні переваги	Демонстрація КСВ компанії допомагає їй виділитися серед інших і робить компанію більш конкурентоспроможною

Джерело: [6, р. 78].

З табл. 1 видно, що складання нефінансової звітності в інтересах як зацікавлених сторін, так і самих компаній. Останні мають змогу підвищити рівень прозорості діяльності і довіру зацікавлених сторін шляхом надання інформації щодо соціально відповідальних заходів, що, в свою чергу, відкриває для компанії такі можливості: нові партнерські угоди, залучення інвестицій, лояльність працівників, покращення ставлення клієнтів тощо. Крім цього, нефінансова звітність покращує управління ризиками, а її складання відповідно до європейських стандартів спрощує процес порівняння з іншими компаніями.

Отже, нефінансову звітність слід розглядати як інструмент, завдяки якому підприємства комплексно ознайомлюють зацікавлені сторони зі своїми соціально відповідальними заходами. Її складання є актуальним і доцільним для кожного підприємства, яке прагне довго й успішно працювати, реагуючи на сучасні виклики.

Список використаних джерел:

1. Гамкало О.Б. Нефінансова звітність як інструмент вимірювання соціальної діяльності вітчизняних підприємств. Статистика України. 2017. № 4. С. 79-86.
2. Індекс ESG прозорості компаній України 2020. Професійна асоціація корпоративного управління. 2020. 38 с. URL: https://cgpa.com.ua/wp-content/uploads/2022/02/Transp_indeks_2020-FULL_ua_web.pdf
3. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.10.2024 р. 1015-2024-р. Відомості Верховної Ради України. 2024. № 1015-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text>
4. Саприкіна М. Навіщо бізнесу звіти зі сталого розвитку. Економічна правда. 2019. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2019/10/31/653160/>

5. Hrechko A., Ocheretiana O. Non-financial reports as a tool to increase the investment attractiveness of the enterprise. Економіка та суспільство. 2021. №25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-41>

6. Polovyk Ye. Non-financial reporting as a guarantee of corporate social responsibility. Scientia fructuosa. 2023. №3. P. 72-82. DOI: [10.31617/1.2023\(149\)06](https://doi.org/10.31617/1.2023(149)06)



Никифорчин Олег Зіновійович,

аспірант кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ РОЗВИТКУ ОРГАНІЧНОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Сьогодні складно уявити сферу людської діяльності, де б не застосовувався штучний інтелект (ШІ). Він дозволяє поліпшити контроль, підвищити продуктивність та ефективність. Перспектива штучного інтелекту в сільському господарстві забезпечується численними технологічними досягненнями, включаючи аналіз великих даних, Інтернет речей, доступність дешевих датчиків (зондів для збору даних про ґрунт) і камер, технології дронів і навіть масштабне інтернет-покриття географічно розподілених полів [1; 2]

Сільське господарство є основою виживання та розвитку людства, а також одним із важливих напрямків застосування технологій штучного інтелекту. Технологія штучного інтелекту може збирати та аналізувати великі обсяги сільськогосподарських даних, здійснювати інтелектуальну підтримку та надавати послуги з ухвалення рішень, а також забезпечувати точність, автоматизацію та інтелектуальність сільськогосподарського виробництва, тим самим покращуючи його ефективність, мінімзуючи сільськогосподарські ризики, збільшуючи віддачу від сільського господарства та забезпечуючи безпеку сільського господарства.

Технології штучного інтелекту можуть застосовуватися в різних сферах сільськогосподарського виробництва, у тому числі при розвитку органічного тваринництва та рослинництва. Зокрема, їх починають використовувати при прогнозуванні врожайності сільськогосподарських культур в залежності від різних факторів. Австралійські вчені складають точний прогноз врожайності кави на основі екологічних, кліматичних і ґрунтових умов. У їхніх дослідженнях використовуються технології штучного інтелекту на основі екстремального машинного навчання (ELM) для аналізу властивостей і родючості ґрунту. Використання ELM порівняно з аналогічними моделями дає можливість значно підвищити ефективність прогнозування врожайності в господарствах, підібрати ґрунти з найбільш оптимальними властивостями.

Наприклад, сільськогосподарські угіддя, де вирощують органічну кукурудзу, мають безліч датчиків вологості ґрунту та метеостанцій для збору температури, вологості, швидкості вітру та іншої інформації та передачі її на хмарну платформу через бездротову мережу. На хмарній платформі дані та алгоритмічний аналіз можуть бути використані для визначення поточної вологості ґрунту та потреби сільськогосподарських культур у воді, а також для забезпечення точного зрошення шляхом керування виконавчими механізмами системи зрошення.

Точне органічне землеробство використовує технологію штучного інтелекту для моніторингу та прогнозування росту сільськогосподарських культур у режимі реального часу, таких як індекс рослинності ґрунту, метеорологічні дані тощо.

Інформація про стан ґрунтів також дуже важлива для ухвалення ефективних управлінських рішень про розвиток органічного рослинництва. Значна кількість досліджень з використання технологій ШІ присвячена виявленню хвороб рослин і тварин. Таким чином, розроблена система виявлення азотного стресу та жовтої іржі, інфекційних та здорових рослин озимої пшениці, на основі ієрархічного класифікатора, що самоорганізується, та гіперспектральних даних. Метою дослідження було точно визначити ці категорії для більш ефективного використання фунгіцидів та добрив [3]. Технології штучного інтелекту використовуються у прогнозуванні погоди. Наприклад, використання технологій

машинного навчання (ELM) дозволило отримати більш точні прогнози потенційних ризиків посухи в східній Австралії [4]. Це дає змогу використовувати технології штучного інтелекту в управлінських рішеннях для зменшення кліматичних ризиків та управління врожайністю сільськогосподарських культур. Інтеграція дронів з технологією штучного інтелекту може ефективно вирішувати такі питання, як сприйняття сільського господарства та операції із захисту рослин на великомасштабних органічних сільськогосподарських угіддях або в садах.

Безпілотні транспортні засоби використовують різноманітні технології, включаючи радар, лазер, ультразвук, GPS, одометр, комп'ютерний зір тощо, щоб сприймати навколишнє середовище за допомогою передових обчислювальних систем і систем управління, виявляти перешкоди та різні знаки, а також планувати відповідні траєкторії для контролю руху транспортного засобу.

Застосування штучного інтелекту в органічному сільському господарстві включає робототехніку. Сільськогосподарські роботи можуть використовуватися для посадки садів, пересадки та щеплення живців, збору врожаю, огляду та збору інформації.

Технологія Інтернету речей використовується для реалізації управління органічною сільськогосподарською продукцією. Завдяки постійному моніторингу та реєстрації походження та процесу виробництва органічної сільськогосподарської продукції в режимі реального часу гарантується якість та безпека органічної сільськогосподарської продукції під час обігу та продажу органічної сільськогосподарської продукції, а споживачам допомагають зрозуміти джерело та якість органічної сільськогосподарської продукції.

Штучний інтелект може швидко і точно визначати зовнішній вигляд, розмір, колір і т.д. продуктів і класифікувати їх. Він може поєднувати такі технології, як розпізнавання зображень, голос та електронний ніс, щоб забезпечити якість та безпеку сільськогосподарської продукції та підвищити конкурентоспроможність ринку.

Ще однією серйозною проблемою в сільському господарстві є виявлення бур'янів і боротьба з ними. Технології штучного інтелекту дозволяють точно виявляти бур'яни в посівах. Розроблено новий метод, заснований на методах машинного навчання (ML) та гіперспектральної візуалізації для розпізнавання видів сільськогосподарських культур та бур'янів [5]. Основною метою даного методу є точна ідентифікація різних видів бур'янів, що дозволяє досягти певних економічних ефектів і знизити рівень обробки посівів гербіцидами, а отже, досягти певного рівня органічності виробництва сільськогосподарської продукції.

У тваринництві технології штучного інтелекту використовуються для оцінки продуктивності та моделей поведінки тварин. Розроблено метод класифікації поведінки великої рогатої худоби на основі моделей машинного навчання з використанням даних, зібраних нашийниками з магнітометрами та тривісними акселерометрами.

Узагальнюючи дані деяких технологій штучного інтелекту, що використовуються в сільському господарстві, можна виділити деякі їх загальні характеристики. Технології штучного інтелекту, що використовуються в сільському господарстві, мають низку суттєвих особливостей, а саме:

- це технічні рішення, насамперед програмно-технічні засоби для виконання певних сільськогосподарських робіт або прогнозування розвитку галузі залежно від різних факторів (клімату, ґрунтових умов, опадів, ринкових цін). Технології штучного інтелекту часто використовуються в комплексі з робототехнікою, і тут можна говорити про їх взаємодію. Наприклад, робот забезпечує переміщення, маніпулювання предметами та знаряддями праці, а технології штучного інтелекту, у свою чергу, орієнтуються у просторі, вибирають оптимальні інструменти для роботи при виконанні певної роботи, розпізнають перешкоди та об'єкти тощо;

- використовуються для сільського господарства, тобто безпосередньо у виробництві продуктів харчування або при розробці оптимальної стратегії управління сільським господарством. Це означає, що необхідно враховувати функціонування в мінливих природно-кліматичних умовах;

- реалізують інтелектуальні функції при виконанні робіт у сільському господарстві, які полягають у вмінні здійснювати абстрактні висновки, впізнавати образи, діяти в умовах неповної інформації, проявляти творчі здібності, здатності до самонавчання. Особливо це актуально при розпізнаванні некаліброваних об'єктів або побудові моделей розвитку сільського господарства в залежності від різних факторів (ціна, ринок і т.д.).

Можна визначити можливості та обмеження у використанні технологій ІІІ в сільському господарстві. Багато експертів пов'язують основні ефекти технологій штучного інтелекту з підвищенням продуктивності сільського господарства. Ефективність управлінських рішень, а також підвищення рівня знань та доступу до інформації пов'язані зі здатністю штучного інтелекту здійснювати більш точні прогнози врожайності, цінкових та ринкових ризиків тощо. Одна з можливостей використання технологій штучного інтелекту полягає в тому, що вони сприяють розширенню людських можливостей на робочому місці, а в деяких випадках є заміною таких функцій, як керування автомобілем (комбайном, трактором).

Слабкими сторонами цих технологій є необхідність концентрації значних фінансових і людських ресурсів на дослідженнях у цих напрямках. Країни з високим рівнем економічного розвитку, насамперед Китай, США, країни ЄС, усвідомлюють важливість досліджень цих питань і вкладають в них значні кошти. В Україні наразі питання фінансування досліджень щодо використання ІІІ для сільського господарства не є пріоритетними.

Таким чином, технології штучного інтелекту вже використовуються в різних сферах сільського господарства, таких як виявлення хвороб рослин, класифікація рослин, ідентифікація бур'янів, підрахунок фруктів, класифікація земельних ресурсів, виявлення перешкод для сільськогосподарської техніки, прогнозування погоди та дослідження поведінки тварин. Технологія штучного інтелекту є важливою рушійною силою сучасної науково-технічної революції, і вона принесла нові можливості та виклики для розвитку сільського господарства. Україна як країна з аграрною спеціалізацією повинна повною мірою використовувати переваги технології штучного інтелекту, активно реагувати на виклики, сприяти глибокій інтеграції технологій штучного інтелекту в розвиток органічного сільського господарства.

Список використаних джерел

1. Bannerjee G., Sarkar U., Das S. etc. Ghosh, and M. Studies. Artificial intelligence in agriculture: A literature survey. 2018, vol. 7, no. 3, pp. 1-6.
2. Faridi H. Mohammad Aboonajmi University of Tehran "Application of machine vision in agricultural products" Tehran, 2017.
3. Dutta R., Smith D., Rawnsley R., Bishop-Hurle, G., Hills J., Timms G., Henry D. Dynamic cattle behavioural classification using supervised ensemble classifiers. Computers and Electronics in Agriculture. 2015. №. 111. p. 18-28.
4. Mehdizadeh S., Behmanesh J., Khalili K. Using MARS, SVM, GEP and empirical equations for estimation of monthly mean reference evapotranspiration. Computers and Electronics in Agriculture. 2017. №. 139. p. 103-114.
5. Mouatadid S., Raj N., Deo R. C., Adarnowski J. F. Input selection and data-driven model performance optimization to predict the Standardized Precipitation and Evaporation Index in a drought-prone region. Atmospheric research. 2018. T. 212. p. 130–149.



Новіков Валерій Миколайович,
доктор економічних наук, професор,
головний науковий співробітник відділу досліджень людського розвитку Інституту
демографії та якості життя НАН України

СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ ДОШКІЛЬНОЇ СВІТИ

Сьогодні всі розвинені країни світу приділяють пріоритетну увагу розвитку дошкільної освіти. Вивчення причин такого підвищеного інтересу за доглядом дітей раннього віку пояснюється тим, що від якості дошкільного виховання залежать майбутні академічні успіхи вихованців на всіх ступенях системи освіти, набуття дітьми когнітивних та соціально-емоційних навичок, які будуть необхідні їм у короткостроковій та довгостроковій перспективі. Сучасна дошкільна освіта має стійку комплексну характеристику, яка полягає, по – перше, у формуванні у дітей моральних норм, компетенцій, необхідних для набуття соціального досвіду, по – друге, у підготовці їх до

продовження навчання в освітніх закладах з сучасною програмою викладення учбового матеріалу. При контролі якості дошкільної освіти застосовуються два підходу. Один з них пов'язан з оцінкою якості дошкільної освіти як навчальної системи, де кожна ланка функціонально відповідає іншій. Критеріями, які вказують на поступальне вдосконалення дошкільної освіти як цілісної структури, є три: якість структури, якість процесу та якість результатів. Вони визначені Європейською комісією в рамках міжнародного проекту «Міжнародні критерії якості дошкільних освітніх програм» у 2019 році [1, с. 37]. Другий – пов'язан з відстеженням за відповідністю дошкільної освіти державним освітнім стандартам дошкільного навчання, які визначається цілями, сформульованими відповідно до сучасних наукових рекомендацій. У цьому контексті якість дошкільної освіти може визначатись різними критеріальними підходами: рівнем розвитку особистості (особистісно-орієнтований підхід); готовністю випускника однієї освітньої системи до входження в іншу (системний підхід); готовністю випускника до виконання нових функцій, способів, умінь (діяльнісний підхід); реалізацією цілей (програмно-цільовий підхід); досягненням конкретних результатів діяльності за певний період (результативний підхід); обсяг ресурсів для досягнення того чи іншого результату (витратний підхід) [2].

Визначені підходи до оцінки якості освіти є переважно комплексними. На практиці недостатньо враховується їх теоретичне значення. Не піддається аналізу взаємозв'язок між окремими якісними параметрами дошкільного навчання та їх ролевим значенням у досягненні цільових орієнтирів освітняського процесу. Серед всього спектру підходів до якісного дослідження дошкільної освіти продовжує домінувати структурні показники. На цій основі державні стандарти («Базовий компонент дошкільної освіти») не можуть бути повноцінно реалізовані, хоча вони самі відзначаються мінімальною сформованістю освітніх компетенцій дитини. Перспективним підходом до оцінки якості дошкільної освіти є застосування нормативного (структурного) і процесуального підходу. У міжнародних дослідженнях для оцінки якості дошкільної освіти використовується такий інструментарій як «Шкала оцінки навколишнього середовища для дітей раннього віку» (Early Childhood Environment Rating Scales-ECERS) [3]. Завдяки Шкалам можливо забезпечити перехід від традиційно діючої в Україні навчально-дисциплінарної моделі до моделі розвитку предметно-просторового середовища. Така модель є спеціально організованим освітнім простором, насиченим матеріалами, обладнанням та інвентарем для розвитку дітей дошкільного віку відповідно до особливостей кожного вікового етапу, охорони і зміцнення їх здоров'я, обліку особливостей дитини.

Сучасна зарубіжна практика якості дошкільної освіти застосовує й такі новітні технології як Вальдорфську педагогіку. Її автором є німецький дослідник Р. Штайнер. Вальдорфської школи і її педагогічні принципи, крім Німеччини застосовуються в США, Великобританії, Швейцарії, Голландії, Норвегії та інших країнах.

Нові підходи до оцінки якості освіти акцентують увагу на фасілітації навчання, метою якої є допомога дітям через застосування групи навичок та інструментів ідентифікувати проблему і у процесі конструктивного обговорення самостійно прийняти необхідне рішення. Результати застосування шкал ECERS та Вальдорфської школи педагогіки та виявляються настільки важливими, що дозволяють використовувати їх для крос-культурних зіставлень. Такий напрям дуже важливий для України і йому необхідно приділити належну увагу, в тому числі, у показниках «Базового компонента дошкільної освіти».

Список використаних джерел:

1. Беленька Г. В., Коваленко О. В., Шинкар Т. Ю. Якість дошкільної освіти в Україні та країнах ЄС: параметри виміру та методичний супровід // Зб. наук. праць "Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах". 2020 р., № 72, Т. 1. С. 33-39. URL:http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2020/72/part_1/8.pdf
2. Кузнецова Т. М. Якість дошкільної освіти в Україні: її досягнення та проблеми // Парадигмальна модель керівника сфери освіти у контексті євроінтеграційних процесів: Матеріали міжнародного форуму управління діяльністю (18 – 19 травня 2019 р. м. Тернопіль). Тернопіль: КРОК, 2019. С. 12 – 127).
3. Шкала Early Childhood Environment Rating Scale <https://mon.gov.ua/osvita-2/doshkilna-osvita-2/ecers-3-shkala-otsinyuvannya-yakosti-osvitnogo-protseesu-v-zakladakh->



Носов Дмитро Станіславович,
аспірант Запорізького національного університету

СУТНІСТЬ ТА ЕЛЕМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ СФЕРИ ПОСЛУГ

Сфера послуг є однією з найдинамічніших і найважливіших складових сучасної економіки. У сучасних умовах господарювання сфера послуг складається з взаємопов'язаних структур, які функціонують у рамках ринку товарів, послуг, праці та капіталу. Їхня діяльність націлена на задоволення купівельної спроможності населення через організацію ринкових процесів та оптимізацію пропозицій послуг і грошових потоків. Особливістю роботи підприємств у сфері послуг є зростаюча соціальна значущість їхніх результатів, що виявляється у великій кількості повторюваних бізнес-процесів. Кожен з цих процесів є послідовністю дій та рішень, спрямованих на досягнення конкретної мети.

Ринок послуг є важливою складовою товарного ринку, яка має свої специфічні риси, що вимагають особливого підходу до управління підприємствами в цій сфері [1, с.142].

Стратегічне управління є багатоплановим, формально-поведінковим управлінським процесом. Він сприяє формулюванню та реалізації ефективних стратегій, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей. Підприємства та організації, які володіють стратегією і запроваджують стратегічне управління, завжди мають можливість поводитись послідовно і системно у своєму бізнесі, зокрема та в ринковому динамічному конкурентному середовищі в цілому, що збільшує імовірність досягнення ними поставленої мети [2].

Стратегічне управління в галузі сфери послуг набуває особливого значення через високий рівень конкуренції, швидкі зміни в споживчих уподобаннях та технологічні інновації.

Розглянемо ключові елементи стратегічного управління організаціями сфери послуг, а також їх вплив на ефективність та конкурентоспроможність.

Основні елементи стратегічного управління в сфері послуг включають кілька ключових компонентів, які забезпечують ефективність і конкурентоспроможність організацій. Нижче наведено основні елементи, що формують основу стратегічного управління:

- визначення місії та цілей організації. Чітке формулювання причини існування організації, яке слугує основою для формування цінностей і стратегій. Це визначає, чому організація існує і які потреби споживачів вона прагне задовольнити. Конкретизація місії через визначення короткострокових і довгострокових цілей, які організація планує досягти;
- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації сфери послуг. Зовнішній аналіз передбачає оцінку ринкових умов, конкурентів, споживчих трендів та інших факторів, що можуть вплинути на діяльність організації. Внутрішній аналіз являє собою оцінку ресурсів і можливостей організації, включаючи фінансові, людські та матеріальні ресурси;
- розробка стратегії управління. Формулювання стратегії включає вибір напрямків розвитку, визначення конкурентних переваг та розробку планів дій для досягнення поставлених цілей. Стратегія повинна бути адаптована до змін у зовнішньому середовищі;
- реалізація стратегії. Передбачає конкретні дії та заходи для реалізації розроблених стратегій. Це може включати реорганізацію бізнес-процесів, навчання персоналу та оптимізацію ресурсів;
- оцінка та контроль. Регулярна оцінка досягнень у порівнянні з поставленими цілями, а також експертна оцінка рівня реалізації стратегії.

Таким чином, стратегічне управління в сфері послуг є комплексним процесом, що охоплює визначення місії, аналіз середовища, розробку та реалізацію стратегій, а також оцінку їх ефективності. Успішне впровадження цих елементів дозволяє організаціям сфери послуг адаптуватися до динамічних умов сучасного ринку та забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів, мати стабільний розвиток та конкурентоспроможність організацій.

Список використаних джерел:

1. Транченко Л. В., Шкільний О. О. Лопатюк Р.І., Білецька Н.В. Особливості управління підприємствами сфери обслуговування. Підприємництво і торгівля. 2018. Вип. 23. С. 137-143.
2. Ставицький О. В. Особливості розвитку стратегічного управління в Україні. Ефективна економіка. 2011. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_8_5.



Оглобліна Вікторія Олександрівна,

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів ІННІ ім. Ю.М.

Потебні Запорізького національного університету

Ардикуце Ігор Олексійович,

аспірант спеціальності 073 «Менеджмент» ІННІ ім. Ю.М. Потебні

Запорізького національного університету

Баришніков Андрій Григорович,

здобувач вищої освіти на магістерському рівні спеціальності 072 «Фінанси,

банківська справа, страхування та фондовий ринок» ІННІ ім. Ю.М. Потебні

Запорізького національного університету

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

В умовах стрімких глобалізаційних змін страховий ринок зазнає значних трансформацій, зумовлених комплексом природних, економічних, технологічних, регуляторних та соціальних чинників. Глобалізація створює нові можливості та виклики для страхових компаній, які повинні адаптуватися до змін на міжнародному ринку, впроваджуючи інноваційні підходи та технології для збереження конкурентоспроможності. Водночас, національний страховий ринок, як складова фінансової системи України, що функціонує в умовах триваючої війни, демонструє значну конгруентність викликам і загрозам, подібним до глобалізаційних проблем. В умовах глобалізації, цифровізації та нових економічних викликів (зокрема, природні катастрофи, агроризики, кіберстрахування, повномасштабна війна) страхування активно трансформується, інтегруючи інноваційні підходи для задоволення потреб споживачів [1].

Традиційні підходи до ведення страхового бізнесу стають недостатніми для задоволення вимог сучасного ринку, що вимагає від суб'єктів страхового ринку послуг гнучкості, інноваційності та високої адаптивності. Потягом останніх 10 років у світі спостерігається зростання електронної комерції у 5 разів. Декілька сфер індустрії фінансових послуг, такі як банківська справа та інвестиції, досягли значного успіху в адаптації до кіберпростору. Страхова галузь, в свою чергу, відстає у впровадженні електронної комерції, небагато доступних пропозицій електронного страхування мають реальну цінність і що менше 1% усіх продажів страхування фактично здійснюються в Інтернеті. Найбільш інноваційні страхові компанії у світі користуються такими технологічними інструментами: мобільні додатки для відслідковування страхового полісу, хмарні технології, штучний інтелект, аналіз великих обсягів даних, машинне навчання тощо. Звичайно це є дорого вартісною інвестицією, проте в таких умовах персонал звільняється від механічної роботи та проявляє свій розумовий потенціал у більш творчих завданнях, а страхувальники можуть самостійно керувати своїми полісами та зменшують свій контакт з представниками страхових компаній [2].

Зазначимо основні напрямки розвитку страхового ринку [3]:

1. Диджиталізація страхових послуг. Цифрові технології (мобільні додатки, штучний інтелект, Big Data) дозволяють автоматизувати процеси продажу, оцінки ризиків та врегулювання страхових випадків. Це сприяє спрощенню комунікації між страховими компаніями та клієнтами.

2. Мікрострахування. Популярність набирають послуги мікрострахування для малозабезпечених верств населення та малого бізнесу. Це особливо актуально у країнах, що розвиваються, та в умовах кризових ситуацій.

3. Персоналізація страхових продуктів. Використання аналізу великих даних дозволяє створювати індивідуальні страхові продукти, адаптовані до потреб окремих клієнтів, зокрема у сфері здоров'я, нерухомості та автострахування.

4. Розвиток кіберстрахування. Зі збільшенням кількості кібератак зростає попит на страхування від ризиків, пов'язаних із захистом даних та інформаційних систем.

5. Зелене страхування (екострахування). У відповідь на кліматичні зміни активно розвиваються страхові продукти, пов'язані з відшкодуванням збитків від природних катастроф, а також підтримкою екологічних ініціатив.

6. Інтеграція InsurTech. Поява стартапів InsurTech стимулює розвиток нових бізнес-моделей у страхуванні, таких як реер-to-реер страхування, гейміфікація послуг, блокчейн-технології тощо.

Незважаючи на значний прогрес, страхова галузь стикається з викликами, зокрема: підвищенням конкуренції між традиційними страховими компаніями та InsurTech-стартапами; необхідністю адаптації до нових регуляторних вимог; зміною споживчих очікувань, що потребує інноваційних підходів до взаємодії з клієнтами.

Сучасні тенденції розвитку страхування відображають швидкі зміни у світовій економіці, технологіях та потребах суспільства. Інноваційні рішення у страхуванні сприяють підвищенню його доступності, гнучкості та ефективності, водночас створюючи нові можливості для сталого розвитку галузі.

Отже, вивчення системних тенденцій розвитку страхового ринку в умовах глобалізаційних змін є надзвичайно важливим для покращення страхового ринку України, адже виклики військового часу актуалізували для українського страхового ринку ризики природних катастроф у результаті активних бойових дій на території країни, необхідність забезпечення продовольчої безпеки і, як наслідок, гостра потреба в страхуванні агроризиків, а також зростання потреби максимізації захисту інформації в кіберпросторі як частини національної безпеки. Таким чином, впровадження наявного світового досвіду протидії окресленим загрозам інструментами страхування, участь в провадженні релевантного захисту глобалізаційним викликам та використання передових технологій для оцінки ризиків та прогнозування, допоможе українським страховим компаніям розробляти більш точні та вигідні страхові продукти.

Список використаних джерел:

1. Оглобліна В.О., Оглобліна В.С., Плиська В.В. Диджиталізація страхових послуг як ключовий тренд розвитку страхового бізнесу. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні перспективи розвитку обліку, фінансів, економіки, управління, права та інженерії» (5-6 грудня 2024р., м. Запоріжжя) / за ред. Макаренка А. П., Меліхової Т. О. Запоріжжя: ЗНУ, 2024.

2. Оглобліна В.О., Попова А.О., Р.П.Афонов, А.І.Сілін. Цифровий інструментарій фінансового управління: інформаційно-аналітичне забезпечення. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика: монографія за ред. д.філософ.н., проф В.Г.Воронкової, д.е.н., проф. Н.Г.Метеленко. – Львів-Торунь: Ліга-Прес, 2023. С. 221-304.

3. Tuhina Chattopadhyay. How Technology is Transforming Insurance Distribution Channels. 2020. URL: <https://www.mantralabsglobal.com/blog/intelligent-insurance-distribution-channels/> (дата звернення 20.12.2024)



Оглобліна Вікторія Олександрівна,

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри інформаційної економіки,
підприємництва та фінансів ІННІ ім. Ю.М. Потебні
Запорізького національного університету

Плиська Олег Вікторович,

аспірант спеціальності 073 «Менеджмент» ІННІ ім. Ю.М. Потебні
Запорізького національного університету

Мясоєдов Євгеній Ігорович,

здобувач вищої освіти на магістерському рівні спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа, страхування та фондовий ринок» ІННІ ім. Ю.М. Потебні ЗНУ

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

На сьогоднішній день актуальним є питання управління державними фінансами (УДФ) в Україні. У 2019 році Центральним агентством спільно з Представництвом Європейського Союзу в Україні було започатковане впровадження програми EU4PFM. Загальною метою програми EU4PFM є покращення УДФ в Україні та, як наслідок, покращення надання державних послуг та бізнес-клімату. Конкретними цілями Програми є: підтримка подальшого розвитку сучасної, ефективної та справедливої системи збору доходів та підтримка відповідних інститутів УДФ у покращенні їх організаційних можливостей [1].

Програма підтримує реформи мобілізації доходів, які сприятимуть зміцненню інституційних та організаційних можливостей українських установ у впровадженні та реалізації сучасної стратегії дотримання податкового законодавства. Стратегія скерована на просування добровільного дотримання податкового законодавства; перевірку та модернізацію бізнес-процесів у податкових та митних установах; створення та введення в дію нової Служби фінансових розслідувань; розширення податкової бази України, зокрема, через поліпшення податкових інформаційних потоків з іншими країнами; продовження адаптації відповідного податкового та митного законодавства та нормативних актів до норм ЄС та кращих міжнародних практик, а також покращення можливостей податкових та митних установ протидіяти ухиленню від сплати податків [2].

Програма також спрямована на підтримку правових та процедурних змін в митній сфері та сферах сприяння торгівлі, зокрема, шляхом супроводу інтеграції до Спільної транзитної системи ЄС (New Computerized Transit System) та приєднання України до Конвенції про процедуру спільного транзиту. Крім того, Програма буде підтримувати запровадження та реалізацію схем інституту авторизованого економічного оператора (АЕО) та зміцнення процесу митного оформлення. Подальшими цілями Програми є покращення контролю після проходження митного очищення та вдосконалення аудиторського потенціалу.

Програма надає підтримку установам УДФ в Україні в питаннях розробки та впровадження сучасних методів управління людськими ресурсами, включаючи антикорупційні положення щодо перевірки, адаптації та автоматизації бізнес-процесів, модернізації інституційних структур і практик та зміцнення можливостей установ УДФ в Україні у сфері розробки, впровадження та моніторингу реформ [3].

Міністерством фінансів спільно з Урядом, Парламентом та Державною фіскальною службою за останній час вдалося зробити такі кроки:

1) Прийнято рішення про розділення ДФС на дві окремі Державну митну та Державну податкову служби; затверджено Концептуальні напрями реформування системи органів, що реалізують державну податкову та митну політику, які, серед іншого враховують EU Customs blueprints; на фінальній стадії розробки план дій до Концептуальних напрямів.

2) Розроблено та узгоджено з Європейською комісією та затверджено Дорожню карту приєднання України до спільної транзитної процедури ЄС/ЄАВТ.

- 3) Розроблено законопроект про запровадження BEPS.
- 4) Ратифіковано угоду по MLI.
- 5) Розроблено та узгоджено з Європейською комісією, і прийнято у першому читанні та вже рекомендовано до другого читання законопроект, що впроваджує положення Конвенції про процедуру спільного транзиту.
- 6) Розроблено і узгоджено з Європейською комісією прийнято у першому читанні законопроект щодо АЕО.
- 7) Розроблено та узгоджено з Європейською комісією законопроект щодо захисту прав інтелектуальної власності.

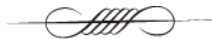
В рамках митного компоненту програми EU4PFM буде надана допомога у впровадженні юридичних та процедурних змін у митній сфері та сферах спрощення процедур торгівлі, зокрема, шляхом надання підтримки щодо інтеграції до Спільної транзитної системи ЄС та приєднання України до Конвенції про процедуру спільного транзиту. Крім того, буде підтримуватися запровадження інституту авторизованого економічного оператора та підвищення надійності процесу митного оформлення. Наступними цілями Програми є покращення контролю після завершення митного оформлення та вдосконалення інституційної спроможності підрозділів митного аудиту.

В межах Програми також буде розроблено ІТ стратегії та HR стратегію, що є важливим для збільшення спроможності та ефективності інституцій задіяних в управлінні державними фінансами [4].

Отже, управління державними фінансами - це один з найважливіших механізмів, який містить систему дієвих важелів та інструментів впливу на загальне економічне зростання країни. Впровадження програми EU4PFM підтримує розвиток управління фінансів за допомогою міжнародних практик за законодавством ЄС, що підсилює стійкість нашої держави.

Список використаних джерел:

1. Метеленко Н.Г., Попова А.О., Оглобліна В.О., Шарапов В.С., Сумма В.С. Фінансові важелі державного управління бізнесом в умовах війни // Modern science: multidisciplinary discourses: collectivemonograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GSPublishing Services, 2024. 120 p, P. 43-56
2. Метеленко Н.Г., Попова А.О., Сіліна І.В., Оглобліна В.О., Петренко О.В. Формування та вплив бюджетного процесу на фінансову безпеку у період війни. Contemporary ukrainian science: theoretical and practical achievements: collectivemonograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. ShermanOaks, California : GS Publishing Services, 2024. 192 p, P. 56-80
3. EU4PFM – працюємо заради сильної, процвітаючої та конкурентноздатної України. URL: <https://eu4pfm.com.ua/pro-eu4pfm/?lang=uk> (дата звернення: 26.12.2024)
4. Програма з управління державними фінансами в Україні (EU4PFM). URL: <https://mof.gov.ua/uk/eu4pfm> (дата звернення 26.12.2024)



Озадовський Олексій Михайлович,

аспірант кафедри банківської справи та страхування

Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

ДЕРЖАВНА ПРОГРАМА «ФІНАНСОВИЙ ЛІЗИНГ 5-7-9»

Фінансовий лізинг важливим інструментом підтримки малого та середнього бізнесу (МСБ), а навіть мікропідприємництва та малого підприємництва (ММСП). В рамках державних ініціатив спрямованих на підтримку МСБ та стимулювання економічного зростання наприкінці 2024 року урядом України було запроваджено Державну програму «Фінансовий лізинг 5-7-9» [1]. Запроваджена в рамках урядових ініціатив щодо стимулювання економічного зростання Програма спрямована на створення сприятливих умов для доступу до сучасного обладнання, транспорту та інших активів через механізм

фінансового лізингу. Тим самим ця програма поєднує переваги фінансового лізингу з пільговими умовами кредитування, що робить її ефективним інструментом модернізації виробничих потужностей без значних початкових інвестицій.

Фінансовий лізинг активно використовується іншими країнами як інструмент, без якого важко уявити повноцінний розвиток малого бізнесу та економіки країни. Застосування лізингових операцій сприяє не лише активізації процесів оновлення основних фондів, а й нормалізації фінансово-економічного стану підприємств [2].

Порівняно з класичним банківським кредитуванням основними перевагами лізингової форми фінансування та Програми є:

доступність сучасного обладнання та транспорту без значних початкових інвестицій та відсутність необхідності внесення застави;

більш оперативний розгляд лізингової заявки від ММСП та оформлення договору фінансового лізингу;

менший розмір власного внеску ММСП (10%) порівняно з банківським кредитуванням, оскільки власником предмету лізингу залишається лізингова компанія, що формує можливість розширення бізнесу навіть у складних економічних умовах;

зменшення фінансового навантаження завдяки пільговим ставкам.

Вважається, що діяльність із надання послуг фінансового лізингу не несе значного ризику для фінансової системи, оскільки лізингодавці здійснюють свою діяльність без залучення коштів від населення. Обсяг коштів наданих в межах програми станом на 31.12.2024 р. становить 8113,4 млн. грн. (рис.1).

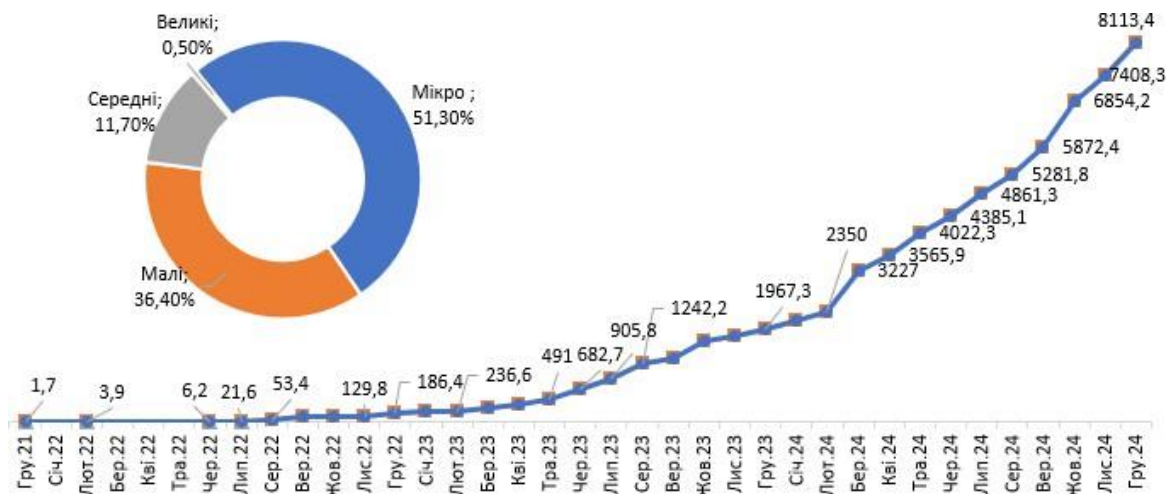


Рис. 1. Динаміка обсягу коштів державної програми «Фінансовий лізинг 5-7-9» [3]

Програма «Фінансовий лізинг 5-7-9» реалізовується через співпрацю підприємств, держави, банків та фінансових компаній. Лізингоотримувачами виступають мікропідприємства та малі підприємства (ММСП), які відповідають умовам програми (річний дохід еквівалент до 20 млн євро, кількість співробітників до 250 осіб). За період дії програма продемонструвала значні результати підтримки ММСП, які скористалася пільговими умовами для оновлення основних засобів. Більше половини обсягу коштів було спрямовано саме на підтримку мікропідприємств (рис. 1).

Уповноважені лізингодавці (банки та фінансові компанії, акредитовані брати участь у Програмі) або Уповноважені банки відбирають та оцінюють кредитоспроможність ММСП та надають лізингові послуги відповідно до власних правил, процедур та фінансових продуктів з урахуванням вимог Програми. Крім того Уповноважені банки виступають як фінансовий партнер з повноваженнями відкриття та обслуговування Ескроу рахунку.

Важливим учасником виступає держава, яка забезпечує спрощенню доступу ММСП до фінансового лізингу шляхом використання такого інструменту фінансової державної підтримки як часткова компенсація процентних ставок для підприємств.

Розмір компенсаційної винагороди (процентної ставки) за укладенням договором фінансового лізингу визначається за ставками 5%, 7%, 9% або 11% річних залежно від залежно від категорії суб'єкта підприємництва, цілей, пріоритетності напряму проекту. Основними напрямками використання коштів фінансового лізингу у 2024 році були [3]:

придбання сільськогосподарської техніки (5853,79 млн грн. або 79% від загального обсягу);
 фінансування транспорту для логістичних потреб (712,48 млн грн. або 9,6%);
 модернізація виробничого обладнання (430,44 млн грн. або 5,8% від загального обсягу).

Термін фінансового лізингу становить до 5 років. Максимальна сума договору, укладеного за Програмою, не перевищує 60 млн грн., для сільськогосподарських товаровиробників до 90 млн грн.

Вважаємо, що попри певні позитивні результати, програма стикається з певними викликами: 1) низький рівень обізнаності підприємців про можливості програми; 2) регіональна нерівномірність, обмежений доступ до лізингових послуг у віддалених регіонах (на 5 областей – Одеська, Полтавська, Вінницька, Львівська, Кіровоградська – припадає 48,3% загального обсягу наданих кредитів); 3) складнощі у реалізації програми у регіонах з високим воєнним ризиком.

До перспектив розвитку програми відносимо: по-перше, цифровізацію процесів шляхом впровадження онлайн-платформ для спрощення процесу подачі заявок та управління договорами; по-друге, розширення напрямів фінансування, включення нових галузей; по-третє, розширення кількості партнерів лізингодавців; по-четверте, адаптація програми до умов відновлення у післявоєнний період.

Отже, Державна програма «Фінансовий лізинг 5-7-9» сприяє відновленню та модернізації виробничих потужностей, підтримуючи вітчизняних підприємців у кризових умовах воєнного стану. Забезпечує доступ до критично важливих ресурсів, необхідних для стабілізації та економічного зростання та потребує подальшого розвитку та популяризації.

Список використаних джерел:

1. Програма «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9 %» (нова редакція) Наказ Міністерства фінансів України «31» жовтня 2024 року № 543. URL : <https://bdf.gov.ua/programs/>
2. Шафранська Т. Ю., Московченко Д.О. Лізинг як інструмент інвестування. URL: http://www.rusnauka.com/2_KAND_2014/Economics/4_155828.doc.htm.
3. Офіційний сайт Фонду розвитку підприємництва (ФРП). URL: <https://bdf.gov.ua/programs/prohrama-dostupnyy-finansovyy-lizynh-5-7-9/>



Омельчук Денис Олегович

здобувач вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки
 Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

СТРАТЕГІЯ СТВОРЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Стратегія створення та використання комунікацій в системі управління підприємством є ключовим елементом, що визначає ефективність функціонування організації та її здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Комунікації забезпечують обмін інформацією між різними рівнями управління, підрозділами та співробітниками, сприяючи координації дій та досягненню стратегічних цілей підприємства [5]. За результатами проведеного аналізу наукової літератури можемо зробити висновок про існування різних підходів до трактування поняття «комунікація у стратегічному управлінні», окремі з них наведені у таблиці 1.

Таблиця 1. Визначення поняття «комунікація у стратегічному управлінні»

Автор	Зміст поняття
Михайлова О.Г. [4]	це процеси, що забезпечують формування соціальних зв'язків між урядом і органами публічної влади регіонального та місцевого рівня, особливо в умовах невизначеності
Побережна М.П. [6]	це сукупність заходів, спрямованих на ефективне управління інформаційними потоками в організації для досягнення її стратегічних цілей
Програма розвитку ООН [7]	це інформаційні потоки, які забезпечують взаємодію між підрозділами та сприяють інтеграції стратегічних ініціатив у загальний розвиток організації.
Harvard Business Review [1]	це процес створення спільного розуміння між керівниками, співробітниками та партнерами для досягнення організаційної місії.
McKinsey & Company [2]	це інструмент стратегічного управління, який дозволяє організації швидко реагувати на виклики, залучаючи всіх учасників процесу до прийняття рішень.

Примітка. Систематизовано автором.

Комунікації у стратегічному управлінні виступають своєрідним механізмом, який об'єднує всі рівні організації для узгодження ресурсів, планів і рішень задля досягнення спільних цілей. Поряд з цим, їх можна розглядати як інтегрований процес передачі інформації, який забезпечує синхронізацію діяльності різних підрозділів організації у рамках її довгострокової стратегії. Або ж як ключовий компонент стратегічного управління, який забезпечує ефективний обмін інформацією між внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами.

На наш погляд, комунікаційна стратегія підприємства визначає загальний напрям та підходи до управління інформаційними потоками як всередині організації, так і у взаємодії з зовнішніми стейкхолдерами. Вона включає встановлення цілей комунікації, вибір каналів та інструментів передачі інформації, а також розробку заходів для оцінки ефективності комунікаційних процесів. Ефективна комунікаційна стратегія сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечуючи своєчасний обмін інформацією та узгодженість дій між усіма учасниками бізнес-процесів.

Переконані в тому, що комунікації відіграють вирішальну роль у стратегічному управлінні, оскільки забезпечують [5]:

підтримку організаційної культури, адже сприяють формуванню спільних цінностей та норм поведінки, що об'єднують співробітників навколо місії та візії підприємства;

залучення персоналу, оскільки передбачають інформування працівників про стратегічні цілі та їхню роль у їх досягненні, підвищуючи мотивацію та продуктивність;

адаптацію до змін, адже дозволяють оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, забезпечуючи гнучкість та стійкість організації.

побудову відносин із зовнішніми стейкхолдерами, так як сприяють встановленню та підтримці довгострокових відносин з клієнтами, постачальниками, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами.

На окрему увагу заслуговує аналіз проблем та перешкод у забезпечення комунікацій у стратегічному управлінні підприємством. Так, незважаючи на важливість комунікацій, підприємства часто стикаються з низкою викликів у процесі реалізації комунікацій стратегії стратегічного управління [3] (рис.1.).

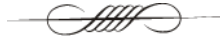


Рис.1. Виклики у процесі реалізації комунікацій стратегії стратегічного управління
Примітка. Складено автором.

У цілому, на нашу думку, важливими задачами, які повинні бути поставлені перед сучасними підприємствами з метою підвищення ефективності комунікаційної стратегії, мають стати: інвестування в навчання персоналу з метою підвищення комунікативних навичок співробітників та ознайомлення їх з новітніми технологіями комунікації; використання сучасних технологій через впровадження цифрових платформ та інструментів для забезпечення швидкого та надійного обміну інформацією; а також забезпечення відкритості та прозорості діяльності завдяки сприянню культурі відкритого обговорення та зворотного зв'язку, що підвищує довіру серед працівників.

Список використаних джерел:

1. Harvard Business Review. Strategic Communication for Business Growth. URL: <https://hbr.org>.
2. McKinsey & Company. Future of Organizational Communication. URL: <https://www.mckinsey.com>
3. VoxUkraine. Бар'єри та виклики у внутрішніх комунікаціях. URL: <https://voxukraine.org>
4. Михайлова О.Г. Сучасні стратегії комунікацій у публічному управлінні та адмініструванні в умовах невизначеності. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Право, публічне управління та адміністрування. 2022. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2022-5-02-03>
5. Петренко О. В. Комунікації в системі управління підприємством. Харків: Економічна думка, 2019. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2022-5-02-03>
6. Побережна, М.П. "Комунікаційна стратегія: основні поняття та визначення." Управління сучасним підприємством: матеріали IX-ї Міжнародної науковопрактичної конференції. 2013. С. 25-27.
7. Програма розвитку ООН. «Інформаційні потоки у процесі управління підприємствами». URL: <https://www.ua.undp.org>.



**Палій Микола Олексійович,
Вебер Богдан Степанович,
Бондаренко Олег Дмитрович,**

здобувачі вищої освіти ступеня доктора філософії
Полтавського державного аграрного університету

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ЯК ЧИННИК РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

В контексті посиленого руху щодо досягнення цілей сталого розвитку, як ключових напрямів розвитку країни, питання формування конкурентоспроможності аграрних підприємств України залишається актуальним та потребує подальших досліджень. Аграрний сектор є основою зростання ВВП країни, не зважаючи на постійне зростання ризиків зумовлених збройним конфліктом на території України та суттєвими кліматичними змінами. Розвиток підприємств аграрної сфери впливає на ряд аспектів сталого розвитку, зокрема на подолання глобальної продовольчої кризи, збереження природних ресурсів та розвиток сільських територій. Україна володіє значним потенціалом для виробництва сільськогосподарських продуктів, в тому числі органічного виробництва, що може допомогти забезпечити продовольчу безпеку не лише в самій країні, але й експортувати продукцію на міжнародні ринки. При цьому, країна здатна здійснювати значний вплив у трансформації продовольчих систем, що на сьогодні є одним з пріоритетних завдань.

Формування конкурентоспроможності аграрних підприємств тісно пов'язане зі впровадженням сталих практик у сільському господарстві. Використання екологічно чистих технологій сприяє зменшенню негативного впливу на довкілля, а також підвищує репутацію підприємств на міжнародних ринках, робить їх продукцію більш привабливою для експортних ринків та сприяє довгостроковій економічній стабільності. Таким чином, сталі підходи до сільського господарства є ключовим фактором у зміцненні позицій аграрних підприємств України на світовому ринку. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств сприяє економічному розвитку сільських територій, створенню робочих місць та покращенню якості життя місцевих жителів, зокрема шляхом створення належної інфраструктури для відновлення села та наروшення в ньому виробничих можливостей.

Очевидно, що зміцнення конкурентних переваг аграрного сектору в умовах підвищених ризиків вимагає всебічної і системної підтримки з боку держави. Підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору є ключовою складовою економічного відновлення та досягнення сталого розвитку України. У цьому контексті важливого значення набувають інституційні засади механізму забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств України. Важливими аспектами є створення сприятливого правового середовища, впровадження передових технологій, активізація наукових досліджень та розширення міжнародної співпраці. Всебічний підхід до підтримки аграрних підприємств забезпечить їх стійкий розвиток та зміцнення позицій на світовому ринку.

Підвищення конкурентоспроможності підприємств у сільському господарстві сприяє досягненню ряду цілей сталого розвитку, які розглядаються як в якості акселераторів перетворень, так і являють собою основа або вимір якості цих перетворень: ЦСР 1: підвищення доходів фермерів, розширення ринку праці у сільській місцевості та залучення інвестицій в інфраструктуру, яка є вразливою через військові дії; ЦСР 2: забезпечення продовольчої безпеки на національному і міжнародному рівнях; ЦСР 8: стимулювання створення нових робочих місць, підвищення заробітної плати та продуктивності праці; ЦСР 9: підвищення конкурентоспроможності стимулює інвестиції у сучасні технології та інфраструктуру; ЦСР 11: розвиток сільських громад, підвищення рівня життя та розвиток місцевої інфраструктури. ЦСР 12: використання сучасних технологій для раціонального використання ресурсів, зменшення відходів та підвищення ефективності виробництва; ЦСР

13: застосування енергозберігаючого обладнання та впровадження "зелених" технологій у сільському господарстві; ЦСР 16: створення ефективних та справедливих інституцій для підтримки аграрного сектору сприяє встановленню стабільності та правопорядку, де прозора і справедлива політика підтримки аграрних підприємств допомагає знизити корупцію та забезпечує доступ до ресурсів для всіх підприємств, незалежно від їх розміру; ЦСР 17: залучення міжнародних інвесторів, впровадження спільних проектів та обмін передовим досвідом допомагають підвищити конкурентоспроможність українських аграрних підприємств на глобальному рівні.

Комплексний підхід до розвитку конкурентоспроможності аграрних підприємств України є необхідним для їх сталого розвитку, що як наслідок зміцнює позицію України на світовій арені.

Список використаних джерел:

1. Зоря, О.П., С.П. Зоря, Мауер Д.Р. Напрями інвестиційного-інноваційного розвитку аграрного виробництва України в умовах євроінтеграційних змін та продовольчих викликів. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. Випуск 8 (08). С. 83-88. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.8-14>.
2. Мауер Д.Р. Вплив євроінтеграції на інвестиційну привабливість підприємств аграрної сфери. Матеріали IV Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції в розвитку банківської системи та фінансових ринків України». Дніпро: ДНУ ім. О. Гончара, 2024. С. 142-144.
3. Цілі Сталого Розвитку Україна. Добровільний національний огляд. 2020. С. 62-69. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Download?id=4819b04d-99d6-47d3-a0db-fd4a4215f13d>



Патерко Роман Сергійович,

здобувач вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки,
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ БАНКУ: ОЦІНКА ДОСТАТНОСТІ

Власний капітал банку є надзвичайно важливим елементом банківських ресурсів, який впливає на фінансову стійкість і здатність фінансувати ризикові операції банку, що особливо важливо для українських банків сьогодні в умовах воєнного стану. Власний капітал банків став критично важливим у кризові часи пандемії COVID-19 та війни, адже саме він забезпечує фінансову стійкість і здатність банків реагувати на ризики. Окрім необхідного обсягу власного капіталу перед банками стоїть також гостро питання забезпечення необхідного рівня його достатності відповідно ризиковим операціям. Відтак, вважаємо за необхідне розглянути особливості оцінки величини та адекватності власного капіталу на прикладі діяльності АТ «Правекс банк».

Власний капітал формується з таких складових, як: інвестовані кошти, нерозподілений прибуток і резерви, що забезпечують покриття можливих збитків. Це визначальний чинник для здатності банку не лише виконувати поточні зобов'язання перед клієнтами, але й ефективно реагувати на коливання ринкових умов. Динаміка формування власного капіталу безпосередньо відображає ефективність управлінських рішень та стабільність фінансової стратегії банку. Зауважимо, що для банків власний капітал поділяється на основний та додатковий капітал. Згідно із Законом України «Про банки і банківську діяльність», основний капітал банку складається з кількох важливих елементів. Серед них особливо виділяється сплачений і зареєстрований статутний капітал, який є основою фінансової бази [9]. До нього додаються розкриті резерви, сформовані або збільшені завдяки нерозподіленому прибутку. Також важливими є надбавки до курсу акцій і додаткові внески акціонерів, які здійснюються для підтримки стабільності банку. Не менш значущим є загальний фонд покриття ризиків, що виступає буфером у разі виникнення непередбачених ситуацій. Усі ці компоненти разом забезпечують стійкість банку відносно усіх реальних в його діяльності ризиків.

З іншого боку, рекомендації Базельського комітету відображають специфічну структуру основного капіталу банку. Тут домінують звичайні та привілейовані акції, що слугують базовими інструментами залучення коштів. Важливим елементом є нерозподілений прибуток, який залишається в банку для посилення його капіталізації. Окремо виділяється емісійний дохід, отриманий від продажу акцій за ціною, що перевищує номінальну. Серед інших складових - додаткові внески акціонерів без емісії нових акцій та пакети акцій дочірніх компаній, які консолідовано додаються до загальної структури капіталу банку. Додатковий капітал банку, згідно з українським законодавством, має інший призначення. Він включає нерозкриті резерви, що є прихованим джерелом фінансування, резерви, створені внаслідок переоцінювання активів, гібридні капітальні інструменти, які поєднують риси боргу та власного капіталу, а також субординований борг, що використовується в надзвичайних випадках. Усі ці складові відіграють роль додаткового захисного бар'єру для банків.

Крім того, згадані нами рекомендації Базельського комітету щодо додаткового капіталу підкреслюють важливість і необхідність боргових зобов'язань субординованого типу, які мають нижчий пріоритет у разі ліквідації. Загальні резерви можуть становити не більше 25% активів, зважених за коефіцієнтами ризику. Крім того, враховуються пакети привілейованих акцій та кошти від переоцінювання основних засобів. Ці інструменти спрямовані на посилення фінансової стабільності банку [6,7]. Відтак, проаналізуємо структуру власного капіталу на прикладі АТ «Правекс банк» (табл. 1).

Таблиця 1. Власний капітал АТ «Правекс банк» у 2019-2023рр. [5]

(млн грн)					
Показники	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.
Основний капітал	1486,6	1295,0	1078,6	621,4	618,8
Статутний капітал	979,1	979,1	979,1	979,1	979,1
Емісійний дохід	4600,4	4600,4	4600,4	4600,4	4600,4
Нематеріальні активи	-442,2	-490,1	-541,9	-557,0	-595,6
Амортизація нематеріальних активів	353,5	384,1	423,1	439,9	489,0
Непокріті збитки минулих років	-3775,1	-3889,3	-4066,6	-4332,8	-4747,8
Результат поточного року (збиток)	-217,7	-264,4	-279,3	-466,9	-96,7
Додатковий капітал	70,9	58,5	57,3	57,3	57,3
Усього власний капітал	??	?	??	??	??

Як видно з наведених у табл. 1 даних, складові власного капіталу досліджуваного банку демонструють складну й неоднозначну динаміку за 2019-2023рр. Так, основний капітал банку зазнав значного скорочення: на 42,6% за 2019-2023 роки, що сигналізує про можливі фінансові труднощі та зниження стійкості банку. Незмінність статутного капіталу банку підтримує його базову стабільність, проте зростання нарахованої амортизації нематеріальних активів на 11,2% за 2022-2023 роки свідчить про нагальну потребу банку в оновленні ресурсів. Незважаючи на поступову модернізацію, фінансові втрати банку поглиблюються й непокріті збитки виросли в 2023 році на 16,8% порівняно з 2021 роком. Водночас додатковий капітал і регулятивний капітал банку залишаються стабільними, однак значне зменшення основного капіталу порівняно з 2019р. свідчить про необхідність фінансового оздоровлення. Тому, на наш погляд, АТ «Правекс банк» сьогодні потрібна ефективна стратегія стабілізації та розвитку, щоб подолати існуючі виклики.

Задля забезпечення стабільної діяльності банків і банківської системи України загалом Національний банк України впровадив систему економічних нормативів, серед яких чільне місце займають нормативи капіталу: Н1, Н2 і Н3 та буфери капіталу. Розглянемо їх динаміку за 2019-2023рр. (табл. 2).

Таблиця 2. Нормативи капіталу АТ «Правекс Банк» у 2019-2023р. [5]

Показники	Нормативне значення	2019	2020	2021	2022	2023
Н1 – норматив мінімального розміру регулятивного капіталу, млн грн	не менше 200 млн. грн.	1 631 697	1 398 513	1 230 906	820 133	779 464
Н2 - норматив адекватності регулятивного капіталу, %	>10%	86,66	33,6	26,4	16,2	24,5
Н3 – норматив достатності основного капіталу, %	>7%	82,89	32,1	25,2	15,0	22,5

Як видно з наведених у табл. 2 даних, протягом аналізованого періоду фактичні значення нормативів капіталу банку суттєво перевищували нормативні показники. Однак, з 2019 по 2023 рік відбулося стрімке зниження регулятивного капіталу з 1631 млн грн до 779 млн грн. Ця тенденція може сигналізувати про зниження капіталізації та ослаблення фінансової стійкості банку. У 2019 році банк продемонстрував вражаючі значення нормативу достатності регулятивного капіталу - 86,66%, але вже до 2022 року цей показник знизився до 16,16%, через збиток та економічну кризу, яку спричинила війна. А починаючи з 2023 році намітився певний прогрес - 24,46%, проте рівень залишається далеко від початкових позицій. Норматив достатності основного капіталу також мав доволі високі значення у 2019р. (82,89%), однак відбулося поступове його зниження до 22,5% у 2023р. Як бачимо, попри зниження фактичних значень нормативів капіталу у 2019-2023рр. АТ «Правекс Банк» дотримується регулятивних меж встановлених нормативів. Але надійним ключем до стійкості банку є ефективне управління власним капіталом, що передбачає пошук надійних джерел нарощення його обсягу та підтримки на достатньому рівні його адекватності здійснюваним операціям.

Список використаних джерел:

1. Звіти. Рейтинги та звітність банку. URL: <https://www.pravex.com.ua/o-banke/pro-nas/rejtingi-ta-zvitnist>
2. Коваленко В. В., Черкащина К. Ф. Капіталізація банків: методи оцінювання та напрямки підвищення: монографія: Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2017. 153 с.
3. Лисенок О. В. Оцінка достатності власного капіталу банків. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 1. С. 63–67.
4. Про банки і банківську діяльність. № 2121-III від 08.11.2024 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
5. Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні № z0841-01 від 06.08.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text>



Пацюк Олексій Дмитрович,
аспірант кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права Хмельницький
університет управління та права імені Леоніда Юзькова

АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ВИРОБНИЦТВА ЦЕМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Правове забезпечення адміністративно-правового регулювання виробництва та обігу цементу в Україні є одним із ключових елементів державної політики у сфері економіки та будівельної галузі. Цемент, як стратегічний матеріал відіграє визначальну роль у розвитку інфраструктури, забезпеченні житлового будівництва, будівництві фортифікаційних споруд, спорудженні промислових об'єктів та відбудови і захисту критичної інфраструктури. Як зазначив Прем'єр-міністр України Денис Шмигаль: «Від початку цього року (2024 рік) з резервного фонду держбюджету уряд виділив 20 мільярдів гривень на фортифікаційні споруди та будівництво оборонних рубежів» [1]. Законодавче регулювання виробництва та обігу цементу в Україні визначається низкою правових актів, які окреслюють рамки адміністративного контролю, технічних вимог до продукції, екологічних стандартів, а також заходів державного стимулювання.

Впровадження міжнародних стандартів, таких як ДСТУ EN 197-1:2015 (технічні умови на цемент) [2] та EN 196-3:2015 (методи випробувань цементу) [3], сприяє уніфікації вимог до якості продукції та спрощує доступ українського цементу на європейські ринки. Водночас правове регулювання має враховувати специфіку внутрішнього ринку, зокрема необхідність підтримки національних виробників у складних економічних умовах та загрозах пов'язаних з веденням бойових дій та обстрілів території України.

Кожен із цих аспектів базується на чітко визначених законодавчих актах, зокрема Господарському кодексі України [4], Законах України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» [5], «Про охорону навколишнього природного середовища» [6], а також низці підзаконних нормативно-правових актів.

Контроль за дотриманням цих технічних регламентів здійснюється через обов'язкову сертифікацію, яка покликана запобігати використанню неякісної продукції на будівельних майданчиках. Водночас ефективність адміністративного регулювання залежить від чіткої взаємодії державних органів, таких як Державна служба якості продукції та Міністерство економіки України, які відповідають за моніторинг і оцінку відповідності цементу встановленим нормам та стандартам [7].

Ще одним важливим напрямом є відповідальність за не дотримання екологічних стандартів передбачених законами України та міжнародними зобов'язаннями. Відповідно до статті 78 КУпАП, порушення порядку здійснення викиду забруднюючих речовин в атмосферу або впливу на неї фізичних та біологічних факторів тягне за собою накладення штрафу на посадових осіб від п'яти до семи неоподатковуваних мінімумів доходів громадян [8].

Цементна галузь залишається одним із найбільших джерел викидів CO₂ та інших шкідливих речовин, проте рівень моніторингу викидів залишається недостатнім. Відсутність автоматизованих систем контролю викидів на більшості підприємств унеможливорює ефективний нагляд за дотриманням екологічних стандартів. Багато підприємств звітують про екологічні показники вручну, що створює ризики фальсифікації даних і ускладнює аналіз реального впливу на довкілля [9].

Отже підводячи підсумок можна стверджувати, що для України власна цементна промисловість є важливим елементом обороноздатності та економічної спроможності держави під час дії воєнного стану. Але треба також зазначити, що відсутність державної підтримки для малих і середніх підприємств створює нерівні умови, оскільки великі компанії мають більше фінансових можливостей для виконання вимог законодавства. Наразі механізми державного фінансування або податкового стимулювання модернізації виробництва майже відсутні. Водночас малі та середні підприємства продовжують

працювати на застарілому обладнанні, а інвестиції у екологічну безпеку є значним фінансовим тягарем, що впливають на конкурентоспроможність. Також негативним показником для екологічної безпеки є розташування підприємств в сучасних межах населених пунктів, що раніше були промисловими територіями. Низький рівень державного контролю та інвестиційних надходжень створює екологічні ризики та відставання галузі від аналогічних підприємств інших держав.

Список використаних джерел:

1. Шмигаль Д. Пресконференція 4.03.2024. URL: <https://suspilne.media/697970-z-pocatku-roku-na-budivnictvo-fortifikacijnih-sporud-vidileno-20-mlrd-griven-smigal/>
2. ДСТУ Б EN 197-1:2015 Цемент. Частина 1. Склад, технічні умови та критерії відповідності для звичайних цементів (EN 197-1:2011, IDT). БУДСТАНДАРТ Online – нормативні документи будівельної галузі України. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=63734 (дата звернення: 04.12.2024).
3. ДСТУ Б EN 196-3:2015 Методи випробування цементу. Частина 3. Визначення строків тужавлення та рівномірності зміни об'єму (EN 196-3:2005+A1:2008, IDT). БУДСТАНДАРТ Online - нормативні документи будівельної галузі України. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=63729 (дата звернення: 04.12.2024).
4. Господарський кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV : станом на 15 листоп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 04.12.2024).
5. Про технічні регламенти та оцінку відповідності: Закон України від 15.01.2015 № 124-VIII : станом на 15 листоп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text> (дата звернення: 04.12.2024).
6. Про охорону навколишнього природного середовища : Закон України від 25.06.1991 № 1264-XII : станом на 15 листоп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (дата звернення: 04.12.2024).
7. Європейські стандарти у виробництві цементу в Україні. Головна. URL: <https://ukrcement.com.ua/novini/informatsiya/848-yevropeiski-standarty-u-vyrobnystvi-tsementu-v-ukraini.html> (дата звернення: 04.12.2024).
8. Кодекс України про адміністративні правопорушення (статті 1 - 212-24). Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text> (дата звернення: 04.12.2024).
9. Перелік національних стандартів, що ідентичні гармонізованим європейським. Quality Expert. URL: <https://qualityexpert.com.ua/news/701297-perelik-natsionalnykh-standartiv-shcho-identychni-harmonizovanyim-yevropeyskym> (дата звернення: 04.12.2024).



Піхняк Тетяна Андріївна,

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій

Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК СКЛADOVA ЕКОНОМІЧНОГО ЦИФРОВОГО ПРОСТОРУ

У сучасному світі, який швидко адаптується до цифрових технологій, штучний інтелект (ШІ) став невід'ємним інструментом для успішної діяльності підприємств та компаній. Застосування штучного інтелекту в економіці полягає у його здатності оперативно і точно обробляти великі масиви даних, виявляти закономірності та тренди, а також надавати інформацію, яка допомагає оптимізувати виробничі процеси, покращити ухвалення рішень і стимулювати інноваційні розробки.

Вчені усього світу наразі стрімко досліджують штучний інтелект, зокрема використання його у підприємницькій діяльності, веденні бізнесу, в управлінні операціями, менеджменті, банківській, страховій діяльності, у військовій справі та інших сферах. Зокрема, такі зарубіжні вчені, як Д. Маккарті, М. Мінський, К. Кастельо, Д. Хінтон, К. Шехерзад, К. Шваб знаходяться на передовій дослідження штучного інтелекту та його застосувань у економіці, надаючи цінні інсайти про те, як технології можуть трансформувати бізнес-середовище. В Україні також є ряд вчених, які займаються дослідженнями у сфері штучного інтелекту: Ю. Бондар, В. Грицай, О. Клепач, С. Кривенко, А. Мельник, О. Савченко та ін., кожний із них вносить свій вклад у розвиток штучного інтелекту та його впровадження у бізнес, що допомагає налаштувати національну економіку на інноваційні рейки.

У 2023 році найпопулярнішим словом за версією словника англійської мови Collins стала аббревіатура ШІ (штучний інтелект). Популярність цього терміну пояснюється бумом генеративних моделей, які заповнили інформаційний простір [1].

ШІ – це така технологія, що здатна змінити майбутнє. Він може згенерувати майже все: від зображень до складної аналітики. Очікується, що ринок штучного інтелекту досягне 407 мільярдів доларів до 2027 року з річним темпом зростання 37,3% з 2023 по 2030 рік [2]. Відповідно до статистичних даних Eurostat за 2023 рік [3], багато компаній Європейського Союзу уже використовують штучний інтелект у своїй діяльності, розглянемо їх за сферами ведення бізнесу: комп'ютери та електроніка - 17%, автомобільний бізнес – 12%, електрика та комунальні послуги – 8%, роздрібна торгівля – 7%, харчова промисловість – 6%, меблі та побутова техніка – 4% (рис.1).



Рис. 1. Найпоширеніші способи використання ШІ у 2023 р.
Джерело: сформовано автором за[4]

Як бачимо, найбільша частка належить комп'ютерній техніці та автомобільному транспорту, тоді як найменша — побутовій техніці.

Щодо використання ШІ українськими компаніями та підприємствами, то можемо привести у приклад IT-холдинг Neatpeak Group, який розробив ШІ-інструмент LITI, що аналізує вербальну поведінку людини, зчитує з відео soft skills майбутнього кандидата на вакансію, після чого формує оцінку та видає рекомендацію щодо його працевлаштування.

Наразі, найбільше штучний інтелект застосовується в оборонному секторі України: так, для удосконалення українських дронів, зокрема FPV-камікадзе, Львівська компанія Twist Controls розробила програмне забезпечення з елементами ШІ, яке дозволяє дронам вражати цілі навіть при втраті зв'язку з оператором. Однак, як і будь-яке програмне забезпечення, ця технологія може бути легко скопійована або захоплена, тому, на думку експерта з дронів Пола Шарре, її слід впроваджувати з обережністю, враховуючи всі

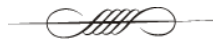
можливі ризики.

А технологія III від компанії Clearview AI аналізує відео з камер спостереження та порівнює отриману інформацію з фотографіями з соцмереж, що допомагає знаходити та ідентифікувати російських солдатів, які скоїли злочини на території України.

Таким чином, використання штучного інтелекту в економічному просторі виявляється потужним драйвером трансформації підприємств та відкриває нові горизонти для компаній, дозволяючи їм значно підвищити ефективність і гнучкість своїх операцій. А з початком повномасштабного вторгнення розробки на основі III стали все активніше використовуватися в оборонній промисловості України. Сьогодні ці технології, попри наявні ризики, можуть забезпечити важливу перевагу в боротьбі з російським агресором, особливо на фоні уповільненого постачання традиційної зброї.

Список використаних джерел:

1. Імовірність захоплення людства штучним інтелектом і перспективи еволюції технології. Інтерв'ю з науковцем. URL: <https://epravda.com.ua/publications/2024/01/29/709270/>.
2. Революція в галузі III: проблеми та рекомендації щодо проєктування дата-центрів. URL: https://ecoaction.org.ua/iak-ai-vplyvaie-nadovkillia.htm?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwY64BhCaARIsAIfc7YYJ-S9 V m g H 8 y V DS9qLGEoefZ_O2qzxIzy5oWqYxZSUL6 WNTjFxmQ Qa AlXCEALw_wcB.
3. How companies use artificial intelligence. URL: <https://www.eiu.com/n/how-companies-use-artificial-intelligence>.
4. How is AI used in business in 2024? URL: <https://chatfuel.com/blog/ai-in-business>.



Подольняк Богдан Володимирович,

аспірант кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЗРОБКА ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Актуальність цифрових трансформацій у компаніях різних секторів економіки зростає з кожним роком. Це пов'язано як з можливостями, які надають цифрові технології, так і з ризиком втрати конкурентоспроможності. Згідно з аналізом Cisco, вплив цифровізації буде в 10 разів більшим, ніж від інтернету. Міжнародна корпорація даних (IDC) оцінює економічну цінність цифрової трансформації в \$20 трлн, або понад 20% валового внутрішнього продукту. Джерелами зростання ВВП є: оптимізація виробничих і логістичних операцій, зростання продуктивності обладнання, підвищення ефективності НДДКР і розробки нових видів продукції, зниження витрат ресурсів і витрат виробництва. Нові базові навички цифрової економіки, розроблені компанією Burning Glass [1].

Модель Burning Glass Technologies складається з чотирьох блоків, в рамках яких визначаються відповідні переліки базових навичок персоналу:

- людські навички (Human Skills) – критичне мислення, креативність, аналітичне мислення, комунікація та співпраця;
- базові знання по сферам (Domain Knowledge) – стратегія, економіка, маркетинг, комунікації/зв'язки з громадськістю, розвиток талантів/управління людськими ресурсами, дослідження та розробка продуктів;
- цифрові навички (Digital Building, Block Skills) – аналіз даних, Big Data та управління даними, розробка програмного забезпечення, інформаційна безпека;
- навички бізнес-реалізації (Business Enabler Skills) – управління проектами, прийняття рішень, візуалізація та передача даних.

У цій моделі також виділяють такі рівні розвитку компетентності:

- базові компетенції (Baseline Competencies) дають можливість розуміти і орієнтуватися в різноманітних ролях, викликах і можливостях. Вони формують платформу,

де люди можуть отримати додатковий досвід для розвитку нових компетенцій та навичок для більш технічно просунутих професій у майбутньому;

- ключові компетенції (Core Competencies) базуються на основних компетенціях і необхідні для більш високооплачуваної роботи в спеціалізованих галузях. На відміну від базових компетенцій, які з меншою ймовірністю кардинально зміняться в найближчому майбутньому, ключові компетенції розвиваються з часом, вимагаючи безперервного навчання протягом усієї кар'єри;

- унікальні компетенції (Distinguishing Competencies) – це компетенції, які високо цінуються на ринку праці і набуті в результаті практичної діяльності часто в конкретному відділі компанії або в певній сфері. Вони базуються на основних і ключових компетенціях, і їх цінність найвища, оскільки їх пропозиція невелика і вони дозволяють командам та організаціям досягати більш складних цілей.

За результатами аналізу восьми джерел «компетенцій майбутнього», проведеного аналітиками консалтингової компанії ECOPSY [2], було виявлено 10 кластерів компетенцій, які найчастіше зустрічаються в досліджуваних моделях:

- взаємодія та співпраця з іншими людьми (кластер містить 23 компетенції та зустрічається у 100% розглянутих моделей);

- аналітичне мислення та вирішення проблем (15 компетентностей, у 100% розглянутих моделей);

- інновації та креативність (10 компетентностей, 88%);

- здатність до навчання та відкритість до нового (13 компетентностей, 75%);

- цифрові знання та навички (10 компетентностей, 75%);

- обізнаність та самоуправління (10 компетентностей, 63%);

- міждисциплінарна та міжкультурна взаємодія (9 компетентностей, 63%);

- етика та соціальна відповідальність (5 компетентностей, 50%);

- управління людьми, проектами, процесами, ресурсами (8 компетенцій, 38%);

- націленість на досягнення результату (4 компетенції, 25%).

Оригінальний підхід до формування переліку цифрових компетенцій та навичок, актуальних для конкретної компанії, запропонований у дослідженні [3], проведеному спільно Trainingzone, найбільшою онлайн-спільнотою для професіоналів у сфері освіти у Великій Британії, та освітньою технологічною компанією Skillsoft — лідером у сфері хмарного корпоративного навчання. За результатами аналізу був складений своєрідний «Список покупок» з 20 компетенцій, на основі якого компаніям пропонується складати актуальні для них переліки. Зокрема, розробниками рекомендується наступний порядок використання списку «меню»:

- 1) проаналізувати організаційні цілі і порівняти з ними список бажаних цілей;

- 2) оцінити свою роботу та виявити існуючий розрив у цифрових навичках;

- 3) оцініть свої навчальні цілі та умови, щоб внести відповідні зміни.

Таким чином, з позицій можливості застосування універсальних рішень представляється доцільним виділити три узагальнені групи компетенцій і навичок цифрової економіки:

- навички роботи з цифровими технологіями;

- мислення та поведінка, необхідні для успіху в цифровій економіці, включаючи навички міжособистісного та міжкультурного спілкування. Ця група компетенцій повинна бути ретельно перевірена в процесі підбору персоналу, а також підкріплена відповідною організаційною культурою;

- професійно-орієнтовані навички (ноу-хау), характерні для конкретних галузей, в яких розглядаються аспекти як виробничих, так і управлінських технологій.

Представлене групування корелює з підходом Світового банку [4], лише в третій групі компетенцій акцент робиться на необхідності врахування специфіки діяльності компанії. Формування складу компетентностей і навичок цієї групи є найскладнішим, а їх розвиток є основним завданням корпоративного навчання.

У зв'язку з цим пропонуємо використовувати стратегію цифрової трансформації підприємства як основний фокус при визначенні переліку пріоритетних компетентностей для розвитку компетенцій персоналу. Згідно з [5], стратегія цифрової трансформації, на відміну від функціональної ІТ-стратегії, відноситься до рівня бізнес-стратегій і розробляється таким чином, щоб дозволити компанії максимально використовувати цифрові технології у всіх аспектах бізнесу (відносини з клієнтами, бізнес-моделі, операції тощо) для створення та посилення конкурентних переваг.

Однією з ключових особливостей розробки є оцінка цифрової зрілості компанії. Для проведення такої оцінки розроблено досить велику кількість моделей, короткий порівняльний аналіз яких наведено в роботі [6]. Оцінка в основному проводиться за п'ятьма консолідованими напрямками: стратегія та бізнес-модель, клієнти, організаційна культура та персонал, операційні процеси та інформаційні технології. Для реалізації обраної стратегії компанія повинна мати певний рівень цифрової зрілості. Різниця між поточним і цільовим рівнями визначає розмір розриву, який вимагає компетенцій і навичок персоналу. Виходячи з вищевикладеного, можна представити наступну логічну послідовність розробки програми розвитку цифрових компетентностей і навичок персоналу (рис. 1).

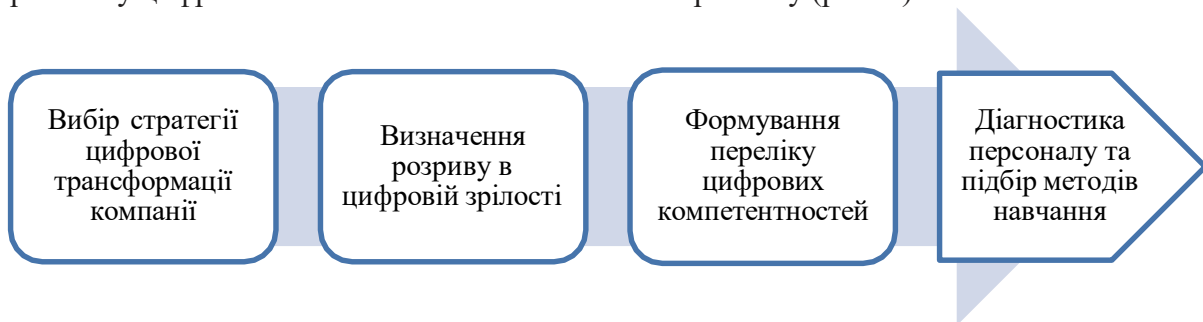


Рисунок 1. – Послідовність розробки програми розвитку цифрових компетентностей і навичок персоналу

Після того, як сформовано склад актуальних для компанії цифрових навичок та компетенцій, необхідно розробити програму їх розвитку. Для визначення розриву в рівнях компетентності можуть використовуватися різні методи оцінки (анкети, інтерв'ю, спостереження, тестування, аналіз кейсів, опитування думок клієнтів, 360-градусний зворотний зв'язок і т.д.). За результатами оцінювання визначають рівень володіння працівником цією компетентністю. Оскільки необхідні знання і навички носять різний характер, рекомендується проводити оцінку в балах. З метою підвищення обґрунтованості та прозорості процедури оцінювання слід розробити відповідну шкалу оцінювання для кожної компетентності. Вибір пріоритетних компетентностей для розвитку пропонується здійснювати на основі співвідношення їх важливості та проблемності.

На рис. 2 зображена орієнтовна схема розробки програми розвитку компетенцій персоналу компанії.

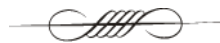


Рисунок 2. – Орієнтовна схема розробки програми розвитку компетенцій персоналу

Отже, програма розвитку персоналу є інструментом формування компетенцій співробітників, необхідних для реалізації стратегії цифрової трансформації компанії. Логічна послідовність розробки програми включає в себе: вибір стратегії цифрової трансформації компанії (визначення «фокусу» трансформацій), оцінку розриву в цифровій зрілості (визначення напрямків впровадження трансформацій), формування переліку цифрових компетентностей та навичок персоналу, діагностику потреб співробітників у розвитку компетенцій та вибір методів навчання.

Список використаних джерел

1. The New Foundational Skills of the Digital Economy. Developing the Professionals of the Future. URL: <https://www.burning-glass.com>.
2. Ala-Mutka K. Mapping Digital Competence: Towards a Conceptual Understanding. URL: ftp://jrc.es/pub/EURdoc/JRC67075_TN.pdf
3. Iordache C., Marien I., Baelden D. Developing Digital Skills and Competences: A QuickScan Analysis of 13 Digital Literacy Models. Italian Journal of Sociology of Education. URL: http://ijse.padovauniversitypress.it/system/files/papers/2017_1_2.pdf
4. The 10 Skills You Need to Thrive in the Fourth Industrial Revolution. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution>
5. Zaki M., Ismail Abdelaa M.H. Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far. Working Paper. 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/322340970_Digital_Business_Transformation_and_Strategy_What_Do_We_Know_So_Far
6. DigComp 2.1. The Digital Competence Framework for Citizens. With Eight Proficiency Levels and Examples of Use. URL: [http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC106281/web-digcomp2.1pdf_\(online\).pdf](http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC106281/web-digcomp2.1pdf_(online).pdf)



Попель Сергій Анатолійович,

кандидат економічних наук,

завідувач відділу розвитку митної справи Науково-дослідного інституту фінансової політики Державного податкового університету

СИСТЕМА МИТНИХ СПРОЩЕНЬ У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ ТА МОЖЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ В УКРАЇНІ

В умовах євроінтеграційних перетворень, які наразі тривають в Україні, найважливішим завданням митної адміністрації є адаптація вітчизняного законодавства до стандартів Європейського Союзу. Цей процес охоплює широкий спектр сфер, проте ключовим напрямком є гармонізація законодавства у сфері, що регламентує зовнішньоекономічну діяльність підприємств. Одним із ключових аспектів цієї адаптації є створення сприятливих умов для суб'єктів ЗЕД шляхом впровадження системи митних спрощень.

Впровадження системи спрощень в Україні може значно підвищити конкурентоспроможність підприємств шляхом зменшення адміністративних бар'єрів, скорочення часу на митне оформлення та зниження витрат. Сьогодні це є особливо важливим для вітчизняних підприємств, які потребують підтримки для виходу на міжнародні ринки в умовах викликів, які виникають перед українським бізнесом.

Слід зауважити, що існуюча українська система спрощень базується на європейській моделі, про те, вона поки що перебуває на етапі становлення. У ЄС суб'єкти ЗЕД отримують широкий спектр спрощень, включаючи спрощене декларування, зниження фінансових гарантій, пріоритетне обслуговування та взаємне визнання на міжнародному рівні. Основне призначення митних спрощень у Європейському Союзі – забезпечити прозорість, ефективність та зручність митного оформлення та пришвидшити міжнародну торгівлю.

Митні спрощення в Європейському Союзі регламентуються цілою низкою нормативних актів, які забезпечують правову основу для уніфікації та стандартизації митних процедур у всіх країнах-членах.

Основним нормативно-правовим актом, що регламентує всі аспекти митних спрощень та контролює єдину митну політику на території Європейського Союзу є Митний кодекс Союзу (Union Customs Code, UCC). Також, є значна кількість актів, що роз'яснюють положення Митного кодексу ЄС та врегульовують окремі аспекти митних спрощень, серед яких слід зазначити:

– Делегований регламент комісії (ЄС) № 2015/2446. Встановлює правила для отримання статусу АЕО та використання спрощених процедур;

– Імплементативний Регламент Комісії (ЄС) № 2015/2447. Визначає детальні правила застосування UCC, зокрема щодо митних процедур, спрощень, авторизацій економічних операторів (АЕО), митного контролю, декларацій та відстрочених платежів;

– Конвенція про процедуру спільного транзиту. Встановлює правила для спільного митного оформлення товарів, що переміщуються між країнами-учасницями, спрощуючи митні процедури та знижуючи адміністративні витрати;

– Регламент Ради (ЄС) № 1186/2009. Встановлює загальні правила для безмитного ввезення товарів;

– Регламент про ICS2. Регламентує систему контролю імпортованих вантажів (ICS2) в ЄС, яка передбачає електронне подання даних про товари до їх прибуття на митний кордон ЄС;

– АЕО Guidelines. Інструкція щодо процесу отримання статусу авторизованого економічного оператора тощо.

Вищезазначені нормативно-правові акти передбачають можливість отримання значної кількості митних спрощень, найбільш поширені серед яких представлені в табл. 1.

Таблиця 1 – Митні спрощення, які передбачені законодавством ЄС

Спрощення	Сутність	Типи	Переваги
Авторизовані економічні оператори	Це сертифікований статус для підприємств, що виконують митні операції відповідно до стандартів ЄС.	- АЕО-С (митні спрощення): спрощення процедур митного оформлення. - АЕО-S (безпека та надійність): скорочення перевірок безпеки. - АЕО-F (повна сертифікація): об'єднує переваги АЕО-С та АЕО-S.	- Зменшення кількості фізичних перевірок і документального контролю. - Пріоритетне обслуговування. - Використання спрощених процедур транзиту. - Міжнародне визнання статусу у країнах, що мають угоди про взаємне визнання з ЄС. - Зниження вимог до фінансових гарантій.
Спрощені митні декларації	Це можливість подати декларацію з мінімально необхідними даними, доповнивши її пізніше.	- Неповна декларація: компанія надає лише основну інформацію під час подання митної декларації. - Декларація з подальшим доповненням: товари випускаються у вільний обіг до подання повної декларації.	- Скорочення часу на митне оформлення. - Мінімізація обсягу початкової інформації.

Процедура спільного транзиту NCTS (New Computerized	Це система, яка спрощує перевезення товарів через територію ЄС	- Використання загальної гарантії; - Статус авторизованого вантажовідправника; - Статус авторизованого	1. Автоматизація процесу дозволяє значно скоротити час на оформлення транзиту та зменшити ймовірність помилки у документації.
---	--	--	--

Transit System)	або між країнами-партнерами.	вантажоодержувача; - використання пломб спеціального типу.	2. Зниження адміністративних витрат. 3. Система дозволяє відстежувати рух товарів через митниці в реальному часі, що сприяє запобіганню шахрайству та порушенням митних правил.
-----------------	------------------------------	---	--

Джерело: на основі [1, 2, 3]

Крім вищезазначених митних спрощень суб'єкти ЗЕД в Європейському Союзі мають змогу використовувати низку інших: Відстрочка митних платежів (можливість відстрочити сплату митних зборів); Спрощення при транспортуванні окремих категорій товарів (знижені обсяги митного контролю для швидкопсувних та маловартісних товарів); пост-митний контроль (перевірка товарів та документів, що проводиться після їх митного оформлення); попереднє інформування (можливість подачі декларацій до прибуття товару); Єдиний адміністративний (використання стандартизованої форми митної декларації, яка застосовується для всіх процедур: імпорту, експорту, транзиту) та ін.

В Україні ж система спрощень лише починає розвиватися, а тому підприємства стикаються з певними обмеженнями та менш оптимізованими процедурами, а саме не всі спрощення, які доступні європейським підприємствам, повною мірою застосовуються в Україні.

Враховуючи вищевикладене вбачається необхідним подальше вивчення особливостей надання митних спрощень в країнах Європейського Союзу. Це дозволить не тільки виявити найкращі практики, але й напрацювати пропозиції для удосконалення вітчизняної нормативно-правової бази щодо системи спрощень, що значно покращить умови для розвитку зовнішньої торгівлі в Україні та допоможе адаптувати національне законодавство до сучасних міжнародних стандартів.

Список використаних джерел:

1. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 952/2013 від 9 жовтня 2013 року про встановлення Митного кодексу Союзу (нова редакція) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_009-13#Text
2. Guidelines authorised economic operators. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/system/files/2017-03/aeo_guidelines_en.pdf
3. Конвенція про процедуру спільного транзиту : міжнародний документ від 20.05.1987. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_001-87#Text



Прокопов Віктор Олександрович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЗВИТОК «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ ЯК СКЛADOVA МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Розвиток «зеленої» економіки є одним із ключових напрямків глобальної стратегії сталого розвитку, спрямованої на досягнення економічного зростання в гармонії з екологічними перевагами. Україна, як частина світового співтовариства, має значний потенціал для впровадження екологічно спрямованих реформ, зважаючи на багатство природних ресурсів, технологічні можливості та потребу модернізації ключових секторів економіки. Проте, перед Україною постають серйозні виклики, зокрема: недостатнє фінансування екологічних проєктів, низька інституційна спроможність, обмеження інтеграції стратегічного планування з розподілом ресурсів. Успішне подолання цих

викликів вимагає використання інноваційної політики, що поєднує екологічні, економічні та соціальні інструменти, а також впровадження найкращих міжнародних практик.

Основним призначенням «зеленої» економіки є забезпечення економічного зростання та збільшення обсягу інвестицій з одночасним поліпшенням якості довкілля та соціальної інтеграції. На офіційному сайті ЮНЕП надано визначення «зеленої економіки», яке описується як економіка, що сприяє «покращенню добробуту та соціальної рівності за умов значного зменшення екологічних ризиків і дефіцитів» [2].

Європейське агентство з охорони навколишнього середовища (European Environmental Agency, EEA) пропонує спрощене визначення «зеленої» економіки, яка трактує її як політику та інновації, що запобігає суспільству щороку отримувати більшу цінність, зберігаючи природні системи, які забезпечують її сприяння [1].

Основні кроки України в напрямку екологізації економіки та впровадження засад старого розвитку, заснованих на міжнародних ініціативах відображено в табл. 1.

Таблиця 1. Ключові періоди розвитку екологічних ініціатив в Україні

№ з/п	Назва періоду розвитку	Роки	Основні заходи та ініціативи
1.	Доповідь ЮНЕП «Глобальний зелений новий курс»	2008	Підтримка екологізації економіки, пошук шляхів з'єднання економічного зростання з ресурсозбереженням та екобезпекою.
2.	Концепція «зеленого зростання» ОЕСР	2009	Представлення комплексного підходу до сталого розвитку та інструментів політики для переходу до раціональних моделей споживання.
3.	Конференція «Rio+20»	2012	Визнання необхідності посилення зусиль для сталого розвитку, підтримка ініціативи «зеленої економіки» та інклюзивного зростання.
4.	Приєднання до Батумської ініціативи із зеленої економіки (BIG-E)	2016	Розробка Плану дій із впровадження ресурсоефективності, розвитку циркулярної економіки, створення моделей сталих держзакупівель.
5.	Реалізація Цілей го Розвитку (ЦСР)	2017	Затвердження 86 завдань і 169 показників національного розвитку, врахування ЦСР у стратегіях Уряду.
6.	Прийняття Рамкової програми партнерства між Урядом України та ООН	2017	Реалізація проектів із ресурсозбереження, енергоефективності, відновлюваних джерел енергії.
7.	Розробка стратегій національного зеленого розвитку	2018-2024	Схвалення Національної стратегії управління відходами, Енергетичної стратегії, Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації МСП, основних напрямів екологічної політики
8.	Гармонізація з європейськими стандартами	2014-2024	Впровадження стандартів ЄС, адаптація українського законодавства, створення умов для модернізації економіки.

Примітка. Складено автором за даними [4].

На сьогодні в Україні здійснено ряд важливих заходів для розвитку «зеленої» економіки та забезпечення сталого розвитку. Зокрема, визначено основні напрями державної екологічної політики до 2030 року [5]. Також затверджено Енергетичну стратегію країни до 2050 року [6], Національну стратегію управління відходами до 2030 року [7] та Стратегію відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року [8], в якій приділено особливу увагу впровадженню

«зеленого переходу» як невід’ємної складової інноваційного розвитку та сталого економічного зростання. Цей підхід передбачає інтеграцію екологічних стандартів у бізнес-процеси, стимулювання підприємств до зменшення вуглецевого сліду та підвищення енергоефективності.

Для екологізації діяльності малих та середніх підприємств (МСП) створено спеціальне керівництво з регулювання їх діяльності з огляду низьких екологічних ризиків. Проведено адаптацію до українських умов показників зеленого зростання, розроблених ОЕСР, які стали основою для оновленої Стратегії державної екологічної політики до 2030 року. У проекті цієї стратегії передбачено завдання, спрямовані на розвиток «зеленої» економіки.

Прийняття Закону України «Про стратегічну екологічну оцінку» [9] стало ще одним кроком на шляху до впровадження зеленої економіки. Цей Закон регулює відносини, пов’язані з оцінкою впливу на довкілля. Він поширюється на державні плани та програми, що охоплюють такі сфери, як сільське господарство, лісове господарство, рибне господарство, енергетика, промисловість, транспорт, управління відходами, водних ресурсів, охорона довкілля, телекомунікації, туризм, містобудування чи землеустрій.

Також особливу увагу було приділено гармонізації законодавства України з правом Європейського Союзу в галузі охорони довкілля та природокористування. Цей процес спрямований на впровадження європейських стандартів у сферу екологічної політики, охорони природи, з приводу відходів та використання ресурсів. Таким чином, адаптація нормативно-правової бази сприяє модернізації економіки, впровадженню циркулярних принципів та залученню інвестицій у проекти сталого розвитку.

Таким чином, впровадження принципів «зеленої» економіки є одним із ключових напрямів сталого розвитку України, що поєднує екологічні, економічні та соціальні аспекти. Використання потенціалу природних ресурсів, модернізація технологічних процесів і гармонізація з європейськими стандартами сприятиме зменшенню екологічного навантаження. Для цього необхідно зміцнювати інституційну спроможність, залучати інвестиції, запроваджувати інновації та інтегрувати екологічні стандарти у стратегічне планування, що забезпечить стійкий розвиток економіки та покращення добробуту населення.

Список використаних джерел:

2. About green economy. United Nations Environment Programme (UNEP). <https://www.unep.org/explore-topics/green-economy/about-green-economy#overview>
3. Green economy. European Environmental Agency. URL: <https://www.eea.europa.eu/themes/waste/green-economy>
4. Мусіна Л. А., Кваша Т. К. Інновації та технології для розвитку зеленої ресурсоефективної економіки України: монографія. К.: УкрІНТЕІ, 2017. 138 с.
5. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року: Закон України 2697-VIII від 28.02.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text>
6. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2050 року: Розпорядження Кабінету міністрів України № 373-р від 21 квітня 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-%D1%80#Text>
7. Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року: Розпорядження Кабінету міністрів України № 820-р від 8 листопада 2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text>
8. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках: Розпорядження Кабінету міністрів України № 821-р від 30 серпня 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text>
9. Про стратегічну екологічну оцінку: Закон України № 2354-VIII від 20.03.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2354-19#Text>



Процюк Наталія Юріївна,

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій Хмельницького університету правління та права імені Леоніда Юзькова

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ДОСЛІДЖЕНЬ РОЗУМНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ПЕРШООСНОВИ РОЗВИТКУ РОЗУМНИХ МІСТ

Розумна інфраструктура – це сфера, що швидко розвивається, а її численні виміри, синтезовані з літератури, вказують на те, що необхідним є комплексний підхід до її досліджень. За останнє десятиліття галузь значно виграла від академічних досліджень, в основному зосереджених на встановленні мереж датчиків моніторингу у великомасштабних інфраструктурних системах, таких як мости, залізничні тунелі, автомагістралі та системи водопостачання [1]. Незважаючи на те, що ці високоефективні рішення з цифрової модернізації в основному були виконані командами інженерів, широкомасштабні наслідки та прискорений прогрес у галузі розумної інфраструктури залежатимуть від проведення міждисциплінарних досліджень у цьому напрямі.

Так, експерти з міського планування можуть зробити вагомий внесок у проєктування розумної інфраструктури, яку часто вважають ключовим компонентом розумного міста, таким чином, щоб доповнити інші елементи розумного міста, такі як розумна експлуатація, розумний сервіс та розумна промисловість [2]. Міждисциплінарний характер досліджень розумної інфраструктури стає все більш очевидним. Дослідники у технічній сфері зазначають, що спільні наукові проєкти, зосереджені на інтелектуальній інфраструктурі, вимагатимуть експертних висновків з широкого кола дисциплін, включаючи штучний інтелект, будівельну інженерію, бездротовий зв'язок, комп'ютерні науки, виробництво, мережеві системи, автоматизацію та залучення громадськості. Ця багатопрофільна команда повинна тісно співпрацювати, щоб розробити економічно ефективні проєкти, які усувають обмеження, що перешкоджають реалізації цінностей і принципів розумної інфраструктури

Ці обмеження включають проблеми з підключенням до мережі, невідповідність між терміном служби вбудованих датчиків і терміном служби фактичної фізичної інфраструктури, масштабованість, доступність, апаратні обмеження, оптимальну топологію або конфігурацію мережі, короткострокові та довгострокові потреби в моніторингу, своєчасне та всебічне надання інформації особам, які приймають рішення [3].

З огляду на те, що деякі країни зараз ставлять «розумну» інфраструктуру в основу своєї енергетичної політики, необхідні міждисциплінарні дослідження, щоб зрозуміти, як інвестиції в розвиток розумної інфраструктури, такої як розумні мережі, впливають на національну економіку [4]. Подібним чином, в епоху, коли розумна інфраструктура швидко стає наріжним каменем для досягнення енергоефективності, зростає потреба співпрацювати з дослідниками навколишнього середовища у спробі досягти більш чистого та екологічнішого довкілля, а також максимізувати можливості для країн досягти своїх цілей щодо скорочення викидів. Так важливість досягнення низького вуглецевого сліду, що є однією з цінностей розумної інфраструктури, неможливо переоцінити. За даними Smart, глобальні зусилля із заміни традиційної міської інфраструктури на «розумну» потенційно можуть досягти скорочення глобальних викидів парникових газів до 15% до 2030 року.

Однак одним із нагальних питань, яке обмежує комерційні інвестиції в розумну інфраструктуру, є бізнес-обґрунтування витрат і вигод, що охоплює весь життєвий цикл активів розумної інфраструктури. У будь-якому випадку, залишається відкритим дискурс про те, що окупність інвестицій у розумну інфраструктуру не завжди очевидна [5]. Точна монетизація переваг, які розумна інфраструктура представляє громадянам і суспільству в цілому, з погляду поліпшення якості життя, соціальних результатів, економічної продуктивності, екологічних наслідків, економії коштів і підвищення якості публічних послуг стає все більш складною. Нажаль, традиційні підходи до оцінки ефективності інвестицій не можуть належним чином врахувати складність інфраструктурних систем,

особливо протягом терміну служби активів, який може становити 50–100 років. Щоб вирішити цю проблему, Королівська академія інженерних наук наголосила на необхідності спільної роботи та інтеграції ідей з міждисциплінарної точки зору з метою розробки нових способів вимірювання вартості в розумній інфраструктурі [5]. Так, зокрема, Морімото, який передбачає використання моделювання Монте-Карло для розуміння соціально-економічного впливу застосування технології датчиків розумної інфраструктури в британській залізничній тунельній промисловості. Дослідження показало, що розрахункове середнє значення сукупної чистої теперішньої вартості для здійснення таких інвестицій становить 40 мільйонів доларів США до 2056 року [6].

Крім того, зі зростанням занепокоєння та повідомлень про кібератаки на інтелектуальні мережі, з'явилась необхідність у використанні навичок експертів з безпеки при проектуванні інтелектуальних інфраструктур. Сьогодні складові розумної інфраструктури стають все більше цифрово складними а також зростає залежність від комп'ютеризованих засобів управління, які можуть використовуватися хакерами, що прагнуть спричинити збій в обслуговуванні або базах даних [7].

Без сумніву, розумна інфраструктура чудово забезпечує бажані суспільні результати, але минулі події показали, що часто існує загроза безпеці, яка може матеріалізуватися в майбутньому, коли людський інтелект, часто схильний до помилок, вивантажується в схеми і коли машинам дозволяють контролювати рішення. Питання щодо рівня контролю, який варто надати автоматизованим системам теж є на сьогодні відкритим. Тому проектування автономних інфраструктурних систем повинно піддаватися міждисциплінарному вивченню, формуючи кілька вимірів, включаючи безпеку, приватність, правові, етичні та моральні погляди.

Сучасний світ стикається з інтенсивним зростанням міського населення, яке створює значні навантаження на інфраструктуру міст. Для забезпечення стійкого розвитку необхідні нові моделі управління, що базуються на використанні розумних технологій. Публічне управління відіграє ключову роль у координації цього процесу, інтегруючи інноваційні рішення для вирішення транспортних, енергетичних, екологічних та соціальних викликів. Органи публічного управління відіграють ключову роль у розвитку розумної інфраструктури міста через створення сприятливого нормативно-правового середовища, планування, координацію проєктів та залучення ресурсів. Основні механізми їх участі включають:

- розробку стратегій «розумного міста» та формування довгострокових планів інтеграції технологій у міську інфраструктуру для підвищення якості життя громадян;
- забезпечення правових умов для впровадження інноваційних технологій, зокрема, у сфері будівництва, енергозбереження чи використання даних;
- розробка технічних регламентів для впровадження «розумних» рішень у міське середовище, наприклад, для IoT, систем управління трафіком тощо;
- забезпечення фінансування або співфінансування із залученням державних, місцевих та міжнародних ресурсів а також приватного сектора до реалізації проєктів, зокрема через концесії, гранти або інвестиційні програми;
- використання електронних сервісів для моніторингу, аналізу та управління міською інфраструктурою (наприклад, системи моніторингу трафіку, «розумне» освітлення);
- проведення консультацій із громадянами та залучення їх до обговорення проєктів «розумного міста»;
- постійний моніторинг впроваджених технологій, оцінка їх впливу на якість життя, екологію та економіку міста;
- організація кампаній для роз'яснення переваг використання розумних технологій та підготовка кадрів у сфері управління інноваціями та цифровими системами.

Завдяки цим заходам органи публічного управління забезпечують системний підхід до розвитку розумної інфраструктури, спрямованої на сталий розвиток міста та підвищення якості життя громадян. Дослідження публічного управління у сфері розвитку розумної інфраструктури міст є надзвичайно актуальним через потребу в ефективних, сталих та інноваційних підходах до управління міським середовищем. Вони забезпечують наукове підґрунтя для формування політик, спрямованих на покращення якості життя громадян,

забезпечення екологічної стійкості та підвищення глобальної конкурентоспроможності міст. Таким чином, розвиток розумної інфраструктури міст є складним і багатограним процесом, що вимагає інтеграції знань і методів з різних галузей науки та практики. Міждисциплінарний підхід забезпечує комплексне вирішення проблем і створення ефективних рішень для модернізації міських систем та є необхідними для створення ефективної розумної інфраструктури, оскільки лише синтезований підхід здатний врахувати технічні, соціальні, екологічні, економічні й етичні аспекти. Така співпраця дозволяє створити міста, що відповідають сучасним викликам, забезпечуючи сталий розвиток і підвищення якості життя громадян.

Список використаних джерел:

1. Bennett P.J., Kobayashi Y., Soga K., Wright P. Wireless sensor network for monitoring transport tunnels. Proceedings of the Institution of Civil Engineers – Geotechnical Engineering. 2010. №163(3). Pp. 147–156.
2. Hao L., Lei X., Yan Z., Chun Li Y. The application and implementation research of smart city in China. In 2012 International Conference on System Science and Engineering (ICSSE0). IEEE, New York, NY, USA, 2012. Pp. 288–292.
3. Hosni I., Hamdi N. (2016) Identified improvements of wireless sensor networks in smart grid: issues, requirements and challenges. International Journal of Smart Grid and Green Communications. 2016. №1(1). Pp. 3–37.
4. Budde P. Smart cities of tomorrow. In Cities for Smart Environmental and Energy Futures (Rassia STh and Pardalos PM (eds)). Springer, Berlin, Germany, 2014. Pp. 9–20.
5. Royal Academy of Engineering Smart Infrastructure: the Future. Royal Academy of Engineering, London, UK. 2012. URL: <http://www.raeng.org.uk/publications/reports/smart-infrastructure-the-future>
6. Morimoto R. Estimating the benefits of effectively and proactively maintaining infrastructure with the innovative smart infrastructure sensor system. Socio-economic Planning Sciences. 2010. №44(4). Pp. 247–257.
7. Weiss A. Smart infrastructure matches supply and demand. Networker. 2009. №13(3). pp.18–25.



Пухальський Вадим Валентинович,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів,
банківської справи, страхування та фондового ринку

Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

АУДИТ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ПРОБЛЕМИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЇХ ВИРІШЕННЯ

Ключову роль у прийнятті управлінських рішень посідає фінансова звітність так, як в ній узагальнюються не тільки стан майна та ресурсів, але і фінансові результати діяльності суб'єкта господарювання. Крім того в сучасних умовах показники фінансової звітності є відкритими для різного роду користувачів, у зв'язку з чим до фінансової звітності пред'являються підвищені вимоги щодо достовірності та надійності сформованих у ній показників.

З метою забезпечення об'єктивної оцінки фінансової звітності суб'єктів господарювання проводиться аудит фінансової звітності, оскільки саме аудит фінансової звітності виступає надійним способом підтвердження достовірності та впевненості інформації щодо фінансової звітності та фінансового стану підприємства.

Аудит фінансової звітності в частині мети, завдань, етапів та методики його проведення всебічно досліджений у науковому та практичному аспектах. Однак науковий інтерес щодо особливостей його проведення в умовах воєнного стану, коли наслідки повномасштабного вторгнення негативно вплинули на економіку держави, суб'єктів господарювання та аудиторську діяльність мало досліджений.

Незважаючи на те, що наша країна фактично знаходиться у стані війни фінансова звітність оприлюднюється разом з аудиторським висновком. Обов'язковий аудит фінансової звітності передбачено для таких суб'єктів господарювання, які належать до категорії «великі» підприємства (з річним оборотом більше 70 млн грн., вартістю активів більше 35 млн грн, кількістю працівників більше 250 осіб); державні підприємства, які мають грошовий обіг в межах року більше 20 млн грн.; середні підприємства, що становлять суспільний інтерес, а саме: публічні акціонерні товариства та суб'єкти господарювання, які здійснюють діяльність у видобувних галузях; емітенти цінних паперів на регульованому ринку; банківські або небанківські фінансові установи; компанії, що здійснюють діяльність у сфері фінансових послуг та ін. Вичерпний перелік підприємств, які підлягають обов'язковому аудиту фінансової звітності визначено Законом України про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні [1].

Послуги з обов'язкового аудиту фінансової звітності підприємств, можуть надавати тільки суб'єкти аудиторської діяльності, які офіційно оприлюднені на офіційному сайті Аудиторської палати України в розділі III «Суб'єкти аудиторської діяльності, які мають право проводити обов'язковий аудит фінансової звітності» [2]. Тобто на даний час в Україні обов'язковий аудит річної фінансової звітності можуть проводити лише аудиторські фірми, які зареєстровані в Реєстрі аудиторів і суб'єктів аудиторської діяльності. При цьому аудитори повинні мати відповідну кваліфікацію, досвід роботи та дотримувалися вимог незалежності.

Воєнний стан, а особливо воєнні дії, вплинули на аудиторську діяльність в Україні загалом та аудит фінансової звітності зокрема. Серед причин такого стану доречно виділити:

- економічну нестабільність в державі, яка з поміж усього суттєво вплинула на бізнес-активність суб'єктів господарювання в Україні;

- зменшення кількості клієнтів, які замовляють аудит фінансової звітності. Враховуючи те, що в структурі наданих аудиторських послуг майже 90 %, або 2,87 млрд грн, займають завдання з обов'язкового та ініціативного аудиту фінансової звітності [3];

- обмежений доступ до об'єктів аудиту, що впливає на обсяг аудиту фінансової звітності;

- неможливість проведення аудиту фінансової звітності підприємств, розташованих на окупованих територіях. Нemoжливість доступу до облікової інформації, активів у зоні бойових дій призводило до призупинення, а в деяких випадках навіть скасування аудиту фінансової звітності;

- аудит фінансової звітності проводиться із застосуванням різних прийомів і способів документального та фактичного аудиту. Застосування прийомів фактичного аудиту, маємо на увазі проведення інвентаризації, спостереження тощо стає неможливим на окупованих територіях, що впливає на якість аудиту;

- зменшилася кількість суб'єктів аудиторської діяльності (САД). Так, станом на 30.06. 2023 р. порівняно з 01.01. 2022 р. кількість САД, які зареєстровані у Реєстрі аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності, зменшилася на 5,0% або 44 суб'єкти і становила 835 САД, у т.ч. кількість САД із правом проведення обов'язкового аудиту, реєстрові дані про яких містяться у розділ III Реєстру «Суб'єкти аудиторської діяльності, які мають право проводити обов'язковий аудит фінансової звітності», зменшилась на 4,1% або на 9 САД і становила 210 САД [3];

- за звітний період кількість штатних працівників зменшилась на 6,7% з 5155 до 4812 осіб [3], що обумовлено міграційними процесами, а також неможливістю утримувати персонал у зв'язку із зменшенням замовлень на аудиторські послуги.

Поряд з цим часті зміни законодавства, а одночасно зростання різного роду помилок та шахрайських дій ще раз підтверджують необхідність проведення аудиту фінансової звітності. Крім того чинне законодавство не передбачає звільнення суб'єктів господарювання, які зазнали збитків або втрат, у тому числі через пошкодження та руйнування майна.

Враховуючи вище зазначене аудиторські фірми зобов'язані керуватися у своїй професійній діяльності Інформаційним листом Ради Аудиторської палати України від 18.03.2022 р. «Щодо впливу військової агресії Російської Федерації на фінансову звітність та аудиторські звіти», а саме: аудиторам необхідно обмірковувати перегляд власної оцінки

ризиків суттєвого викривлення фінансової звітності, спричинених війною, наприклад, пов'язаних з ліквідністю компанії клієнта. При цьому скористатися переглянутим Міжнародним Стандартом Аудиту 315 «Ідентифікація та оцінка ризиків суттєвого викривлення», а також по можливості отримати достатні відповідні аудиторські докази для того, щоб бути спроможним висловити думку [4].

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р № 996-XIV (у редакції від 03.09.2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення 26.12.2024)
2. Аудиторська палата України: офіційний сайт. URL: <https://www.apu.com.ua/> (дата звернення 26.12.2024).
3. Звіт про стан аудиторської діяльності в Україні 01 січня 2022 року – 30 червня 2023 року. URL: <https://www.apob.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/Звіт-про-стан-аудиторської-діяльності-в-Україні.pdf>. (дата звернення 27.12.2024).
4. Інформацій лист Ради Аудиторської палати України від 18.03.2022 р. «Щодо впливу військової агресії Російської Федерації на фінансову звітність та аудиторські звіти». URL: <https://document.vobu.ua/doc/11113> (дата звернення 27.12.2024).



Распопов Віктор Борисович,

кандидат фізико-математичних наук, доцент, старший науковий співробітник Інституту кібернетики імені В.М. Глушкова НАН України (м. Київ, Україна)

ВЧИМОСЯ ДОСЛІДЖУВАТИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ПЕРЕДВИБОРЧИХ ПРОГРАМ ПАРТІЙ

Сучасні комп'ютерні технології — безоплатна демо-версія ШІ «ChatGPT-4», програма «Zoom» для дистанційного проведення форумів, експертні інформаційно-пошукові системи тощо — стимулюють викладачів вишів до інновацій у навчальній роботі. У статті обговорюється ідея підготовки навчального заняття для студентів-економістів у формі ділової гри - публічних дебатов. Мета такого заходу — навчити студентів аналізувати ризики, переваги та недоліки соціально-економічних блоків передвиборчих програм партій, що сприятиме формуванню відповідального ставлення до участі у виборах.

Є підстави вважати, що в Україні, попри дію воєнного стану, вже розпочалися передвиборчі перегони, хоча й у неформальному форматі. Наприклад, про це свідчить нещодавнє звернення лідера партії «Батьківщина» Юлії Тимошенко до нації: «Хто позбавляє Україну майбутнього і як це зупинити». Постає питання: як виборцям порівняти соціально-економічні блоки програм? У США, наприклад, публічні дебати між представниками провідних політичних партій давно стали традицією. Натомість в Україні виборці часто орієнтуються на харизму лідера, а не на зміст програм, що є хибним підходом. Час навчитися робити усвідомлений вибір!

Цілі навчальних дебатов - підготувати і провести в студентській аудиторії навчально-практичне заняття у формі публічного диспуту, з метою дослідити економічні блоки програм політичних партій, представлених у Верховній Раді України IX скликання. Результати дебатов мають сформулювати у студентів аналітичне розуміння очікувань від запропонованих реформ, їх вплив на економіку, соціальну сферу. Тим самим студенти системно підготуються до прийдешніх виборчих перегонів.

1. Підготовчий етап дебатов: (1) Формування робочих груп (Кожна група студентів старших курсів бакалаврату отримує завдання аналізувати економічний блок програми однієї з партій: "Європейська Солідарність"; "Батьківщина"; "Слуга народу"; "Опозиційна платформа – За життя" (ОПЗЖ); "Голос"; та інших партій ліберального спрямування. (2) Вивчення джерел: відкриті джерела - офіційні програми, звіти, аналітичні статті тощо;

можливі детальні плани досліджень містяться у Додатках 1-7 [1]. (3) Розробка аналітичних інструментів: кожна група студентів формує план дослідження з такими пунктами: переваги програми; недоліки програми; ризики реалізації запропонованих ініціатив. (4) Підготовка презентацій: Групи готують візуальні матеріали - схеми, таблиці, графіки, - для публічної демонстрації і аргументації своїх висновків в ході майбутніх дебатів.

Сценарій дебатів: (1) Вступне слово запрошеного економіста, в межах 10 хвилин: (Ознайомлення студентів із метою дебатів. Короткий огляд історії економічної трансформації України після здобуття незалежності. Визначення критеріїв оцінки ефективності економічних програм партій: економічне зростання; зменшення соціальної нерівності; залучення інвестицій; підтримка соціально вразливих груп населення.

2. Презентації робочих груп, кожна по 20 хвилин: (1) "Європейська Солідарність" (Переваги: акцент на євроінтеграції, підтримці армії, залученні міжнародної допомоги. Недоліки: концентрація ресурсів у руках олігархів, недостатня увага до соціально вразливих груп. Ризики: залежність від міжнародних партнерів, можливість зростання соціальної нерівності). (2) "Батьківщина" (Переваги: зниження тарифів, розвиток сільського господарства, підтримка багатодітних сімей та пенсіонерів. Недоліки: ризик популізму, відсутність чітких механізмів реалізації програм. Ризики: розбалансування бюджету, залежність від кредитів). (3) "Слуга народу" (Переваги: діджиталізація, антикорупційні реформи, стимулювання малого бізнесу. Недоліки: недооцінка впливу реформ на вразливі групи. Ризики: можливе посилення соціальної нерівності через несистемний підхід). (4) "ОПЗЖ" (Переваги: акцент на відновленні економічних зв'язків із Росією, зниження тарифів. Недоліки: відсутність чіткої стратегії розвитку економіки. Ризики: політична ізоляція від ЄС та США, збільшення залежності від Росії). (5) "Голос" (Переваги: підтримка інновацій, прозорість державних фінансів, реформи для малого бізнесу. Недоліки: недостатній акцент на підтримці соціально вразливих груп. Ризики: слабка підтримка з боку великих бізнес-груп). (6) Партії ліберального спрямування: («5.10» та інш., - див. Додатки в [1]).

3. Обговорення та дискусія, орієнтовно 30 хвилин: (Обговорення висновків робочих груп. Відповіді на запитання студентів, учасників дебатів, глядачів диспуту. Викладач коригує помилки, роз'яснює складні аспекти).

4. Підведення підсумків, орієнтовно 20 хвилин: (Викладач узагальнює результати дебатів. Формулювання колективних висновків щодо: Найбільш перспективної економічної програми; Основних ризиків для економіки України; Пропозицій для вдосконалення програм).

5. Рефлексія учасників (10 хвилин): (Студенти діляться враженнями від участі у дебатах. Обговорення практичного значення отриманих знань та їх впливу на подальше професійне зростання).

6. Після заходу: (1) Написання звіту: (Кожна група оформлює звіт за результатами аналізу та дебатів, додаючи рекомендації). (2) Оцінка роботи: (Викладач оцінює звіти, презентації та участь у дебатах). (3) Публікація результатів: (Можливість публікації узагальнених висновків на факультетському вебсайті або у студентському журналі, публікація статті в Працях студентських науково-практичних конференцій).

Висновки. (Очікувані результати) Студенти отримають (1) глибокі знання про економічні програми партій; (2) розвинути аналітичне мислення, навички публічного виступу, лідерства та співпраці у командній роботі; (3) зрозуміють вплив політичних рішень на економіку та соціальну сферу України. (4) Студенти стануть соціально активними громадянами держави Україна, провідниками ідей тої чи іншої з політичних партій, які братимуть участь у майбутніх виборчих перегонах в мирній демократичній Україні.

Список використаних джерел:

1. Распопов В. Б. Штучний інтелект «ChatGPT-4» допомагає аналізувати ризики, переваги та недоліки соціально-економічних проектів. [Електронний ресурс] / В. Б. Распопов. — режим доступу: <https://www.calameo.com/read/00316837288e5382e6e2d> (Дата звернення: 12.01.2025).



Ратушняк Сергій Олександрович,
ад'юнкт Національного університету оборони України

ОЦІНКА ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ У МІНІСТЕРСТВІ ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Дієве і цільове використання бюджетних коштів є одним з найважливіших завдань планування і виконання державного бюджету в умовах обмежених ресурсів як у мирний час так, і тим більш, у правовий режим воєнного стану в державі, який діє в Україні з 2022 року з початку відбиття агресії РФ [1].

Незважаючи на велику роботу проведenu в Україні за цей час у нормативно – правовому та практичному забезпеченні процесів задоволення потреб Збройних сил України (далі ЗС), у тому числі і фінансового забезпечення програм розвитку ЗС, проблемним питанням було і залишається те, що в Україні під час планування та фінансування процесу розвитку ЗС застосовуються паралельно дві системи. З одного боку, оборонне планування, в рамках якого відбувається планування заходів та управління програмою розвитку, а з другого – бюджетування або фінансове забезпечення ЗС. Вже багато років здійснюються спроби інтегрувати ці дві системи, для чого пропонується удосконалити систему планування бюджету (видатків на оборону) на принципах програмно-цільового методу та удосконалити стадії бюджетного процесу для підсилення дієвості середньострокового планування бюджету та підвищення ефективності використання бюджетних коштів.

Оборонне планування і бюджетування пов'язані із управлінням видатками бюджету, яке, у свою чергу, потребує інструментарію об'єктивного оцінювання ефективності використання бюджетних коштів для планування та виконання бюджетних програм в Міністерстві оборони України (далі МО).

Саме через об'єктивну оцінку використання бюджетних коштів не тільки ув'язуються потреби і ресурси на виконання і фінансування потреб ЗС, але також формується баланс інтересів Замовника і Виконавця, реалізується політика ресурсного забезпечення у сфері безпеки та оборони держави. Крім того, від об'єктивної оцінки використання бюджетних коштів напряду залежить і ефективність бюджетних витрат, яка в сьогоденних умовах дефіциту державного бюджету і наявних бойових втрат набуває для України особливої актуальності. Помилки Замовника при визначенні бюджетних витрат ведуть до неефективного використання фінансових ресурсів.

Управління бюджетними коштами здійснюється за допомогою програмно-цільового методу з метою досягнення запланованих результатів за рахунок коштів бюджету та оцінки ефективності використання бюджетних коштів [2].

Особливими складовими програмно-цільового методу є бюджетні програми, відповідальні виконавці бюджетних програм, паспорти бюджетних програм та результативні показники бюджетних програм.

Основним елементом програмно-цільового методу є бюджетна програма, яка формується головним розпорядником бюджетних коштів МО під час підготовки пропозицій до Бюджетної декларації та складання бюджетного запиту з урахуванням планів діяльності на середньостроковий період, прогнозних та програмних документів економічного і соціального розвитку. Бюджетна програма спрямована на досягнення єдиної мети, завдань та очікуваних запланованих результатів, визначення та реалізацію яких здійснює розпорядник бюджетних коштів МО України.

Для оцінювання ефективності бюджетних програм, головний розпорядник коштів в МО оцінює ефективність бюджетних програм відповідно до наказу Міністерства фінансів України від 19.05.2020 № 223 [3].

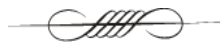
При визначенні оцінки ефективності бюджетної програми аналізуються результативні показники за напрямками використання бюджетних коштів і включають кількісні та якісні показники, та поділяються на показники продукту, показники ефективності, показники якості та показники затрат, які визначають результат виконання

бюджетної програми, характеризують хід її реалізації, ступінь досягнення цілей державної політики у відповідній сфері діяльності, формування та/або реалізацію якої забезпечує головний розпорядник бюджетних коштів, що визначаються згідно вимог наказу Міністерства фінансів України від 10 грудня 2010 року № 1536 «Про результативні показники бюджетної програми» (зі змінами) [4].

Оцінку використання бюджетних коштів доцільно визначати не лише після їх використання, а під час їх планування для досягнення відповідних результативних показників та визначених цілей.

Список використаних джерел:

1. «Про введення воєнного стану в Україні». Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022. RL: <https://www.president.gov.ua/documents>.
2. Бюджетний кодекс України, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.
3. «Про затвердження порядку здійснення оцінки ефективності бюджетних програм головними розпорядниками коштів державного бюджету» Наказ Міністерства фінансів України від 19 травня 2020 року № 223. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0646-20#Text>.
4. «Про результативні показники бюджетної програми». Наказ Міністерства фінансів України від 10 грудня 2010 року № 1536, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1353-10#Text>.



Руденко Олександр Володимирович,

здобувач вищої освіти на магістерському рівні, факультету управління та економіки,
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ БЮДЖЕТУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ

В умовах повномасштабної війни в Україні на процес формування бюджетів територіальних громад чинить негативний вплив безпрецедентна кількість негативних факторів. Однак, саме в цей період особливо важливим є отримання достатніх фінансових ресурсів не лише для фінансування видатків на базове функціонування громад, а й для підтримки Сил оборони України, внутрішньо переміщених осіб, подолання наслідків війни, та інших видатків, потреба в яких є особливо гострою в умовах війни. Саме це зумовлює необхідність аналізу процесу формування доходів бюджету громад, виокремлення основних факторів, які негативно впливають на даний процес і пошуку шляхів мінімізації їх впливу.

Відповідно до статті 9 Бюджетного кодексу України (БКУ), до бюджету територіальних громад мажуть надходити податкові та неподаткові доходи, доходи від операцій з капіталом та офіційні трансферти. Окрім того, доходи бюджету територіальної громади формуються у розрізі загального фонду (кошти, що не мають конкретної мети) та спеціального фонду (кошти, що мають конкретне призначення), у складі якого також формують бюджет розвитку. Статтями 64 та 64¹ БКУ визначено перелік доходів, які зараховуються до загального та спеціального фондів бюджету громади, а статтею 71 закріплено доходи бюджету розвитку [1]. Окрім того, статтею 68 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» органам місцевого самоврядування надано право утворювати в складі спецфонду бюджету цільові фонди, склад доходів яких визначається положенням про відповідний фонд [2].

Розглянемо процес формування доходів бюджету громади на прикладі Хмельницької міської територіальної громади та спробуємо виокремити основні фактори, що чинять найбільший вплив на даний процес сьогодні (табл. 1).

Із даних, наведених в табл. 1 бачимо, що попри виклики, пов'язані із початком повномасштабної війни на території держави доходи Хмельницької міської територіальної громади постійно зростали, а саме на 16,0% у 2022 р., та на 12,6% у 2022 р. Основним драйвером такого зростання у 2022 році були саме податкові доходи, обсяги яких зросли на

48,2%, в той час як приріст доходів від усіх інших джерел скоротився. Такий різкий приріст податкових доходів громади найбільшою мірою зумовлений зростанням надходжень від так званого «військового» ПДФО (код: 11010200), частка якого в загальній структурі доходів бюджету громади зросла із 2,1% у 2021 р. до рекордних 26,2% від усіх доходів із початком повномасштабної війни у 2022 р. У 2023 р. цей показник скоротився до 18,7%, що пов'язано із переспрямування «військового» ПДФО до спецфонду державного бюджету із 1 жовтня 2023 року. Відповідно, такі зміни відобразилися й на загальній частці податкових доходів у структурі доходів бюджету, адже у 2022 р. їх питома вага зросла до рекордних 79,6% у порівнянні із 62,3% у 2021 р., а у 2023 р. цей показник скоротився до 76,5%. Частка місцевих податків в загальній структурі доходів також була значною - становила 16,4% у 2021 р., а у 2022 р. скоротилась до 15,5%, що зумовлено законодавчими змінами в частині сплати деяких місцевих податків, зокрема, щодо тимчасової можливості не сплачувати єдиний податок для ФОП 1 та 2 груп, пільговою ставкою для ФОП 3 групи (2% замість 5%), та встановленням нульових ставок для деяких інших податків. Однак, у 2023 році частину таких змін було скасовано тому частка таких доходів у загальній структурі зросла до рекордних 16,9%.

Таблиця 1. Динаміка обсягів та структури доходів бюджету Хмельницької міської територіальної громади у 2021-2023рр. [3]

Показники		Роки			Приріст, %	
		2021	2022	2023	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.
Податкові надходження, у т.ч.:	млн грн	2366,9	3507,5	3795,4	48,2	8,2
	частка, %	62,3	79,6	76,5	27,7	-3,9
- податок на доходи фізичних осіб, у т.ч.:	млн грн	1558,2	2612,8	2593,4	67,7	-0,7
	частка, %	41,0	59,3	52,3	44,5	-11,9
а) «військовий» ПДФО	млн грн	79,4	1154,4	927,7	1353,5	-19,6
	частка, %	2,1	26,2	18,7	1152,9	-28,6
- місцеві податки і збори	млн грн	624,5	683,8	840,4	9,5	22,9
	частка, %	16,4	15,5	16,9	-5,6	9,1
Неподаткові надходження	млн грн	213,4	201,3	325,0	-5,7	61,5
	частка, %	5,6	4,6	6,6	-18,7	43,4
Доходи від операцій з капіталом	млн грн	29,6	22,2	48,5	-25,0	118,5
	частка, %	0,8	0,5	1,0	-35,4	94,0
Офіційні трансферти	млн грн	1178,9	669,5	784,4	-43,2	17,2
	частка, %	31,0	15,2	15,8	-51,0	4,0
Цільові фонди	млн грн	8,3	4,5	6,9	-45,8	53,3
	частка, %	0,2	0,1	0,1	-53,3	36,2
Всього доходів	млн грн	3797,1	4405,0	4960,2	16,0	12,6

Щодо інших доходів бюджету територіальної громади, то вагому їх частину займали офіційні трансферти, частка яких скоротилась із 31% у 2021 р., до 15,8% у 2023 р., що свідчить про зростання фінансової автономії бюджету громади. Також бачимо, що громадою утворено цільовий фонд соціально-економічного та культурного розвитку громади, питома вага якого є відносно незначною в загальній структурі доходів, та зменшилась із 0,2% у 2021 р. до 0,1% у 2022 р., однак, який має важливе значення для здійснення заходів з розвитку громади.

На основі проведеного аналізу процесу формування доходів Хмельницької МТГ можемо виділити ряд факторів, які негативно впливають на цей процес, зокрема:

- високий рівень тінізації економіки. У 2021 р. цей показник становив у середньому по Україні 32% (у 2022-2023 рр. розрахунок даного показника не здійснювався) [4];

- зниження кількості економічно активного населення в громаді, у тому числі, через недосконалість політики мобілізації населення;

- низька прогнозованість бюджету громади в умовах війни;

- низька ефективність управління майном комунальної власності;

- недостатня ефективність адміністрування місцевих податків та зборів;
- нестача кваліфікованих кадрів в органах місцевого самоврядування.

На основі виокремлених факторів, які впливають на формування доходів громади, можемо запропонувати ряд рекомендацій для органів місцевого самоврядування (ОМС), які можуть розкрити резерви зростання доходів бюджету громади, зокрема:

- посилення та розширення програм підтримки бізнесу в умовах війни;
- посилення роботи з детінізації економіки. Цьому також може посприяти перший обмін міжнародною податковою інформацією в рамках Багатосторонньої угоди CRS, здійснений у 2024 році;
- відчуження або здача в довгострокову оренду об'єктів комунальної власності за пільговими тарифами.

Отже, розглянувши процес формування доходів бюджету громади на прикладі Хмельницької МТГ бачимо, що даний процес перебуває під впливом значної кількості негативних факторів. Саме тому нами запропоновано ряд рекомендацій, які можуть бути використані ОМС для поліпшення даного процесу.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 №2456-VI: (поточна редакція станом на 20.11.2024р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>;
2. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997р. №280/97-ВР: (поточна редакція станом на 15.11.2024р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
3. Бюджет Хмельницької міської територіальної громади за 2021-2023 рр. Веб-портал Open budget. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/2256400000/info/indicators?year=2021&month=12>;
4. Загальні тенденції тіньової економіки в Україні у 2021 році. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/view/74e86de5-126a-4849-94d5-7d4ea048e4b8>



Рябов Максим Олександрович,

здобувач вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ

Від початку російсько-української війни на території нашої держави, кожне підприємство стикнулося з багатьма викликами зумовленими нестабільністю в політичному, економічному та соціальному середовищах. Для збереження стабільності та мінімізації вагомості впливу негативних факторів організація повинна вміти пристосовуватися до будь-яких змін в зовнішньому просторі.

Одним із основних інструментів, що може забезпечити підприємству стійкість під час невизначеності та нестабільності на ринку є програма розвитку підприємства. Стратегія охоплює усі аспекти компанії, стимулює ефективно використовувати матеріальні, трудові, фінансові ресурси, оптимізує асортимент продукції, підвищує віддачу капіталу та задоволення потреб споживачів.

Розробка програми розвитку є тим самим важелем, що сконцентровує діяльність організації згідно прогнозів розвитку за допомогою використання методологічних підходів з питань стратегічного управління. [1, с. 74]

В загальному, під поняттям «стратегія підприємства», слід розуміти процес формування потенційного напрямку розвитку організації, що досягається завдяки розробці комплексу заходів, з врахуванням узгодження умов внутрішнього потенціалу підприємства з умовами зовнішнього середовища. Для створення та реалізації програми розвитку підприємства необхідний час, тривалість якого залежить від характеристики підприємства і його ключових напрямків діяльності. [2, с.123]

Не варто складати програму розвитку, якщо на підприємстві система управління не може налагодити взаємозв'язок між підрозділами та не здатне здійснювати контроль над виконанням бізнес-процесів, в таких випадках організація не може спроектувати свою діяльність згідно стратегії. Щоб отримати максимально позитивний ефект від реалізації програми розвитку, необхідно забезпечити виконання таких завдань як управління інформацією, її каналами, обробкою інформації – для цього необхідно автоматизувати усі бізнес-процеси таким чином, щоб інформація з усіх підрозділів надходила в єдиний центр прийняття рішень. Запорукою успішної реалізації програми розвитку є накопичення управлінської інформації та надання доступу до неї для своїх підлеглих, які під час прийняття управлінських рішень потребують додаткової інформації. [3, с. 167]

Процес складання програми розвитку на підприємстві здійснюється за допомогою стратегічного аналізу, на основі якого визначаються стратегічні альтернативи, розробляються та реалізуються подальші напрями розвитку. Додаткової уваги потребує основний орієнтир діяльності організації, від якого залежить характер стратегії та методи її реалізації. [1, с.77]

На практиці, вагомий вплив на орієнтир діяльності підприємства здійснює зовнішнє середовище, так російсько-українська війна створила ряд проблем пов'язаних з трудовими ресурсами. В сучасних умовах ядро вираженого дефіциту трудового ресурсу, практично кожне підприємство приділяє особливу увагу кадровій політиці в програмі розвитку підприємства.

Дефіцит трудового ресурсу є одним із найбільших викликів для усіх вітчизняних підприємств, так за даними Міністерства економіки України, ще до початку повномасштабного вторгнення Україна мала значний дефіцит трудових ресурсів. Але на сьогодні, коли більше 6 млн українців виїхали за кордон, дефіцит значно збільшився та досягнув критичних значень, протягом наступних десятих років ринок праці потребуватиме додаткових 4,5 мільйона співробітників, оскільки після закінчення війни відбуватиметься відбудова суспільства. [4]

Для покриття нестачі трудового ресурсу програма розвитку кожного підприємства повинна шукати та впроваджувати інструменти підвищення кадрового потенціалу, що дозволять покращити мотивацію персоналу, їх креативність та частку кваліфікованих працівників, що призведе до зростання продуктивності праці. [5, с.4]

У нинішніх реаліях, стратегія підприємства повинна бути сформована з врахуванням переоцінки системи мотивації, продуктивності праці та потреб працівників для мінімізації кризової ситуації на ринку праці.

Отже, програма розвитку підприємства є необхідною умовою життєдіяльності компанії, що дозволяє організації визначити проблеми та пріоритети підприємства, його мету, цілі і завдання та значно підвищити раціональність використання ресурсів. Сучасна нестабільність в українському середовищі спричинила великий дефіцит трудових ресурсів, що стало неабияким викликом для багатьох підприємств та зумовило вдосконалення програм розвитку в сфері кадрового розвитку.

Список використаних джерел:

- 1.Маліношевська К. І. Розроблення стратегії розвитку підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2022. Вип. 41. С. 74-78.
- 2.Філіна С. В. Теоретичні та методичні аспекти стратегії розвитку підприємства. Економічний простір. 2024. Вип. 192. С. 120-124.
- 3.Цалко Т. Р. Формування стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах економіки. Економіка та управління підприємствами. 2020. Вип. 45. С. 165-169.
- 4.Т. Бережна Відновлення ринку праці – це шлях до нашої перемоги. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA>
- 5.Бугайчук В. В. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56.



ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ МИТНОЇ ПРАКТИКИ, ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО ЕКСПОРТУ

На сьогодні, за умов динамічної інтенсифікації інтеграційних процесів України до Європейського Союзу (ЄС), до вітчизняних виробників та підприємств ставиться значна кількість вимог, які вони повинні дотримуватись у досягненні ефективності роботи, прибутковості та успішного позиціонування на зовнішньому ринку. Не виключенням і є митна практика вітчизняного експорту, яка вже досить тривалий час (з початку здобуття незалежності України) перебуває у стадії постійного реформування та удосконалення, як на інституційному, так і мікроекономічному рівнях.

Для українських експортерів, головною проблемою є те, що закордонні контрагенти, під час налагодження партнерських відносин, пропонували проєкти зовнішньоторговельних контрактів та їх виконання, транспортування ресурсів і готових товарів, повністю перейшли на використання автоматизованих інформаційних платформ. Ці всі процеси об'єднує поняття «диджиталізації», яке для світової наукової спільноти не є новим та з розвитком інформаційних технологій охоплює усі сторони суспільного відтворення.

Через те, на шляху інтеграції України до ЄС, приділяється значна увага для ведення он-лайн баз даних про внутрішніх і зовнішніх суб'єктів ЗЕД, стан їхньої поточної діяльності, облік фінансової активності та відслідковування господарських операцій, пов'язаних з фіксацією усіх митних процедур при оформленні вантажів під час перетину митних пунктів пропуску.

Через те, у національній митній практиці, було впроваджено ряд важливих інструментів для її автоматизації. Головним, у цих питаннях є налагодження тісної комунікації виробників-експортерів та митних органів, що свідчить про відкритість і готовність української сторони стабільно та результативно співпрацювати на довготерміновій основі.

На сучасному етапі функціонування економіки України, ЗЕД вітчизняних підприємств в структурі митних органів, на державному рівні представлена системою «Смарт-митниця» [1].

Концепція «Смарт» є досить актуальною для країни, яка разом із поглибленням міжнародного партнерства, має на меті провадження якісного митного регулювання зовнішньої торгівлі, в основі якої покладений підхід до автоматизованого оформлення продукції через «електронне декларування» («Е-декларування»).

До ключових інструментів системи «СМАРТ-Митниця» та «Е-декларування», які створили сприятливе середовище для інтеграції вітчизняних експортоорієнтованих виробників у структури європейських ринків слід віднести [2, с. 87-88; 3, с. 57-60; 4; 5, с. 65; 6, с. 218-221]:

1. Веб-портал «Єдине вікно» Державної митної служби України.
2. Модуль «Орієнтування АСМО-Інспектор» в системі АСМО (Автоматизована система митного оформлення).
3. Модуль «Конструктор профілів ризику» в системі АСМО.
4. Програмний продукт WCO CTS (Cargo Targeting System of World Customs Organization).
5. Система спільного транзиту NCTS (New Computerized Transit System).

Отже, вищевикладене дає змогу зазначити, що Україна, як повноправний суб'єкт налагодження стійких зовнішньоторговельних відносин та учасник Угоди про поглиблену Зону вільної торгівлі з ЄС, має достатньо можливостей до удосконалення процесу виробництва експортоорієнтованих товарів, їх цільового постачання та управління ефективністю ЗЕД. Це сприятиме гнучкості менеджменту бізнес-процесів, зниженню витрат, підвищенню прибутків, знаходженню альтернативних постачальників сировини і

матеріалів, розширенню ринків збуту та інтегрованості до європейських структур світогосподарських зв'язків.

Список використаних джерел:

1. Презентаційні матеріали Державної фіскальної служби України «ДФС: «Смарт»-митниця». URL: <https://tax.gov.ua/data/files/228529.pdf> (дата звернення: 11.10.2024)
2. Войцешук А. Д. Інформаційні технології в забезпеченні безпеки митного простору України. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». 2017. № 5(33). С. 84–89.
3. Гапонюк М. А., Бороденко Т. М. Трансформація митниці: фактори появи електронної митниці. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». 2023. № 26. С. 54–62.
- 4 Державна митна служба України : веб-сайт. URL: <https://customs.gov.ua/> (дата звернення: 11.10.2024)
5. Думанська І.Ю., Співак А.Ю. NCTS як імплементація європейської діджитал-практики спільного транзиту в Україні. Innovation and Sustainability. 2022. № 4. С. 60–70.
6. Сидорович О., Герчаківський С. Інформаційне забезпечення митної справи України в контексті цифрової стратегії розвитку суспільства. Світ фінансів. 2021. № 1 (66). С. 210–225.



Савчук Осипа Ярославівна,

викладачка економічних дисциплін ВСП «Івано-Франківський фаховий коледж Львівського національного університету природокористування»

ПРІОРИТЕТИ БЮДЖЕТНО-ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ

Важливу роль в економічних процесах країни відіграє бюджетно-податкова політика держави як складова фінансової політики.

Економічна сутність формування бюджетно-податкової політики як складова системи фінансового забезпечення соціально-економічного розвитку країни полягає у поєднанні складових адаптивної фінансово-бюджетної структури дохідної та видаткової частин бюджету, податкового навантаження, дефіциту бюджету, міжбюджетних відносин, державного боргу з урахуванням циклічності економіки, змін економічного середовища, оперативності державного фінансового контролю, ефективності використання бюджетних коштів, динамічної збалансованості бюджетної системи, результативності бюджетного механізму економічного зростання, посиленні взаємозв'язку між основними функціями та завданнями учасників бюджетного процесу, бюджетними призначеннями та пріоритетами суспільного розвитку [1].

Ефективність бюджетно-податкової політики держави залежить від таких фіскальних показників як акумуляція бюджетних доходів, виконання бюджетних зобов'язань, управління бюджетним дефіцитом та державним боргом.

За період повномасштабної російської військової агресії українська економіка встигла певним чином адаптуватися до функціонування в надскладних умовах, вдалося зберегти економічну активність у тилкових регіонах, стримати падіння ВВП в умовах загроз та високої невизначеності. Бюджетно-податкова політика держави у перший рік війни продемонструвала адаптивний характер, фокус зусиль концентрувався на зменшенні податкового навантаження на бізнес. На сьогоднішній день бюджетно-податкова політика у повній мірі зосереджена на наявну кон'юнктуру ринку та залежно від ситуації визначає взаємовідносини між платниками податків і державою.

Результати аналізу доходів та видатків Державного бюджету України в останні роки доводять необхідність оптимізації видаткової частини бюджету та зміни її структури на користь більш продуктивних його статей. У той самий час стратегічним завданням є забезпечення належного рівня фінансування сектору безпеки та оборони. Обмеженість державних фінансових ресурсів потребує розробки дієвої бюджетно-податкової політики з

точки зору можливості втілення альтернативних шляхів забезпечення належним чином реалізації конституційних прав та свобод громадян. Важливим є вдосконалення механізму мобілізації власних доходів бюджету, взаємоузгодження інструментів бюджетного та податкового планування, що сприятиме забезпеченню оптимального балансу між власними та позиковими ресурсами [1, с. 28].

Звертаючи увагу на сучасні виклики, головним стратегічним завданням бюджетно-податкової політики України на даний момент є збір податкових надходжень на національну безпеку, оборону та на здійснення заходів щодо стабілізації економічної ситуації в державі [2, с. 13].

Аналізуючи вектори бюджетно-податкової політики України на перспективу слід звернути увагу, що вони мають забезпечувати стійку основу для прискореного економічного відновлення України у післявоєнний період. Поряд із процесами діджиталізації та деперсоніфікації податкових відносин, необхідно перейти у податковій політиці від практики часткових змін до ухвалення системних рішень. Перспективними шляхами вдосконалення бюджетно-податкової політики в Україні мають стати розвиток екологічного оподаткування у відповідності до європейських трендів, реформування оподаткування прибутку підприємств, посилення регуляторної ефективності оподаткування особистих доходів населення та майнових податків у контексті перетворення їх на дієві інструменти економічного стимулювання.

До пріоритетів бюджетно-податкової політики України в умовах обмеженості фінансових ресурсів слід віднести: забезпечення балансу між фінансуванням найбільш критичних статей державного бюджету та стимулюванням відновлення економіки, підвищення ефективності бюджетних видатків та вдосконалення механізму мобілізації власних доходів бюджету. Отже, вмотивована і виважена бюджетно-податкова політика разом з активізацією внутрішніх факторів економічного зростання сприятимуть перемозі над зовнішнім ворогом та дозволять виконати всі вимоги вступу України до ЄС. Це вимагає зусиль щодо дотримання умов збалансованості бюджету, підвищенню рівня зайнятості населення та покращенню інвестиційного клімату на національному рівні в післявоєнному періоді.

Список використаних джерел:

1. Жаріков А. Ю. Бюджетно-податкова політика як інструмент соціально-економічного розвитку країни. Ефективна економіка. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9756> (дата звернення: 25.12.2024)
2. Заруцька О.П. Реалізація бюджетно-податкової політики в Україні в умовах нестабільності. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 24. С. 7-15
3. Чугунов І., Макогон В. Бюджетно-податкова політика в умовах невизначеності. SCIENTIA FRUCTUOSA. 2023. № 4. С. 19-31



Самарічев Дмитро Олександрович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ПОДАТКОВЕ НАВАНТАЖЕННЯ НА АГРАРНИЙ СЕКТОР В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

Війна в Україні стала серйозним викликом для аграрного сектору, який відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки та економічного розвитку держави. Зокрема, питання ефективного оподаткування сільськогосподарських підприємств потребує особливої уваги, оскільки воно прямо впливає на їхню стійкість, конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до нових економічних умов.

Аграрний сектор в Україні функціонує у межах системи оподаткування, яка включає декілька основних податків [1]. До них належать податок на прибуток у розмірі 18%, податок на доходи фізичних осіб також у розмірі 18%, податок на додану вартість (ПДВ), єдиний податок та земельний податок. Ставка ПДВ залежить від типу продукції: 20% для

більшості товарів, 14% для окремих видів сільськогосподарської продукції (згідно з кодами УКТЗЕД, наприклад, пшениця, ячмінь, кукурудза, соєві боби, ріпак, насіння соняшнику), 0% при експорті та 7% для лікарських засобів, медичної техніки тощо. Крім того, діє єдиний податок для сільськогосподарських виробників IV групи, ставки якого варіюються залежно від типу угідь: 0,95% для ріллі, сіножатей і пасовищ, 0,57% для багаторічних насаджень, 6,33% для сільськогосподарських угідь у закритому ґрунті тощо [1].

Окрему увагу варто приділити земельному податку, ставки якого встановлюють органи місцевого самоврядування. Для земельних ділянок із проведеною нормативною грошовою оцінкою (НГОЗ) вони можуть сягати до 3% НГОЗ, а для земель загального користування — до 1%. Для сільськогосподарських угідь діапазон ставок становить від 0,3% до 1%, тоді як для лісових земель — до 0,1% від НГОЗ. Землі, які перебувають у постійному користуванні суб'єктів господарювання (крім державної та комунальної форм власності), можуть обкладатися податком до 12% НГОЗ. Якщо ж НГОЗ не проведено, ставки для земель за межами населених пунктів сягають до 5% від середньої НГОЗ по області, для сільськогосподарських угідь — від 0,3% до 5%, а для лісових земель — до 0,1% [1].

Воєнні дії значно ускладнили функціонування аграрного бізнесу. Підприємства зазнають втрат активів через знищення майна, порушення логістичних ланцюгів та окупацію територій [2]. Війна призвела до значного скорочення посівних площ. У 2023 році площі сільськогосподарських культур скоротилися на 20,7 % порівняно з 2021 роком [3]. Окрім зниження виробництва основних зернових культур, як-от пшениця, кукурудза та ячмінь, аграрії зазнали дефіциту кваліфікованих кадрів через мобілізацію та переміщення населення. Зросли ціни на паливо, добрива та інші ресурси, що ускладнило провадження сільськогосподарської діяльності [3].

У 2022 році запровадження воєнного стану в Україні призвело до закриття значної частини підприємств. Кількість великих підприємств скоротилася на 20% у сільському господарстві та на 15% у харчовій промисловості, середніх — на 20% і 11% відповідно, малих — на 32% і 27%. Водночас обсяги реалізованої продукції великих підприємств зменшилися на 3% у сільському господарстві та на 30% у харчовій промисловості. Обсяги реалізації продукції середніх і малих підприємств у сільському господарстві знизилися на 34% і 22% відповідно, тоді як у харчовій промисловості зафіксовано зростання на 3% і 2% відповідно [3]. З наведених даних очевидно, що великі підприємства також зазнали втрат, проте зберегли часткову стабільність завдяки масштабності операцій.

Уряд України реалізував різноманітні програми та заходи щодо підтримки аграрного сектору, в тому числі в сфері оподаткування. Запровадження нульової ставки акцизного збору, податкових пільг, які передбачають зміну плати за землю державної та комунальної форм власності на час воєнного стану та зменшення розміру ПДВ на паливо були спрямовані на надання фінансової підтримки та стимулювання бізнесу [4].

Водночас, чинна система оподаткування має кілька недоліків, які стали особливо помітними під час війни. Серед основних проблем — недостатня гнучкість податкової системи до кризових ситуацій, що ускладнює оперативну адаптацію до змін. Податкове навантаження нерівномірно розподіляється між малими та великими підприємствами. Експортери стикаються з проблемами повернення ПДВ, які стали ще гострішими у зв'язку з військовими діями. Крім того, окупація територій створює невизначеність щодо виконання податкових зобов'язань.

Для вдосконалення системи оподаткування необхідно запровадити тимчасові податкові пільги, механізми податкових канікул, або відтермінування сплати податків для підприємств, що постраждали від військових дій. Важливим напрямом є введення спеціальних податкових пільг для агропідприємств, що займаються відновленням зруйнованої інфраструктури, чи впроваджують інноваційні технології. Оптимізація механізмів повернення ПДВ дозволить зменшити фінансові ризики для експортерів. Зниження ставок податків на прибуток або введення амортизаційних пільг сприятимуть стимулюванню інвестицій у відновлення галузі.

Таким чином, аналіз податкового навантаження на аграрний сектор в умовах російсько-української війни демонструє складність ситуації, в якій опинилися сільськогосподарські підприємства. Значні втрати активів, скорочення посівних площ, зростання цін на ресурси та порушення логістики створюють значний тиск на бізнес.

Водночас діючі податкові заходи, хоча й спрямовані на підтримку галузі, не завжди є достатньо гнучкими для ефективної адаптації до кризових умов. Необхідність вдосконалення податкової системи через впровадження тимчасових пільг, механізмів відтермінування податкових зобов'язань і оптимізації процесу повернення ПДВ є очевидною. Такий підхід сприятиме не лише фінансовій стабільності аграрного сектору, але й забезпеченню продовольчої безпеки та відновленню економічної спроможності країни.

Список використаних джерел:

1. Оподаткування в АПК. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/napryamki/finansova-politika/opodatkovannya-v-apk/stavki-podatki>
2. Ukraine: Impact of the war on agricultural enterprises – Findings of a nationwide survey of agricultural enterprises with land up to 250 hectares, January–February 2023. Rome: FAO, 2023. URL: <https://doi.org/10.4060/cc5755en>
3. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 1163-р від 15.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80?find=1&text=%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%BA#n13>
4. Nehrey M., Finger R. Assessing the initial impact of the Russian invasion on Ukrainian agriculture: Challenges, policy responses, and future prospects. Heliyon. 2024. № 10. e39208. URL: <https://www.cell.com/action/showPdf?pii=S2405-8440%2824%2915239-5>



Самарічева Тетяна Анатоліївна,

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ НА АНАЛІЗ ЛІКВІДНОСТІ ТА ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Цифровізація відкриває нові можливості для аналізу ліквідності та платоспроможності підприємства, що є актуальним у сучасних умовах зростаючої конкуренції та глобалізації ринків. З одного боку, вона створює передумови для підвищення точності прогнозування, оперативності прийняття управлінських рішень та автоматизації процесів аналізу. З іншого боку, цифрові інновації супроводжуються низкою викликів, таких як складність обробки великих обсягів даних, забезпечення конфіденційності інформації та потреба у підвищенні кваліфікації фахівців.

Цифровізація має як позитивний, так і негативний вплив на розвиток економічного аналізу (табл. 1).

Суб'єкти господарювання, які зможуть ефективно використовувати ці можливості, отримають значну конкурентну перевагу, що позитивно вплине на вдосконалення аналізу ліквідності та платоспроможності, призведе до ефективнішого прийняття управлінських рішень, підвищення фінансової стійкості та збільшення прибутку. Можливості цифровізації значно підвищують якість аналізу ліквідності та платоспроможності через доступ до даних, нові інструменти та автоматизацію. Проте виклики, такі як складність даних, питання конфіденційності та етичні аспекти, потребують комплексного підходу та адаптації до нових умов.

Для покращення аналітичного забезпечення аналізу ліквідності та платоспроможності в умовах цифровізації можна рекомендувати такі технології:

Хмарні обчислення забезпечать бухгалтерам і фінансистам зручний доступ до системи управління ліквідністю та платоспроможністю з будь-якої точки світу та з будь-якого пристрою. Це підвищить гнучкість і доступність системи, а також гарантуватиме її масштабованість і надійність [2].

Таблиця 1. Можливості та виклики аналізу ліквідності та платоспроможності в умовах цифровізації економіки

Характеристика	Можливості	Виклики
Доступ до даних	Лавиноподібне зростання обсягів даних завдяки цифровізації дозволяє проводити глибший аналіз і будувати точні прогнози.	Дані часто є складними та неструктурованими, що ускладнює їх обробку й інтерпретацію.
Нові методи аналізу	Технології штучного інтелекту, BigData, хмарні сервіси сприяють якісно новому рівню фінансової аналітики.	Забезпечення конфіденційності при зборі великих обсягів даних стає критичним завданням.
Автоматизація	Рутинні завдання автоматизуються, звільняючи час для аналітичної та творчої роботи економістів.	Ризики пов'язані з технологічною несправністю або помилками у процесах автоматизації.
Етичні аспекти	З'являється можливість усувати людську упередженість у рішеннях завдяки алгоритмам.	Етичні виклики, такі як упередженість в алгоритмах або ризик дискримінації, потребують активного управління.

Примітка. Складено за даними [1].

Штучний інтелект (ШІ) стане корисним інструментом для автоматизації процесів, зокрема аналізу даних, прогнозування та прийняття рішень. Це дозволить фінансистам зосередитися на творчих і аналітичних аспектах роботи. Крім того, ШІ сприятиме виявленню прихованих закономірностей у даних, які раніше могли залишитися поза увагою [1].

Інтернет речей (IoT) забезпечить можливість збирати дані в режимі реального часу про рух готівкових коштів, запаси та інші чинники, що впливають на ліквідність і платоспроможність. Отримана інформація сприятиме більш точному прогнозуванню та ухваленню ефективних рішень [1].

Аналітика великих даних (Big Data) сприятиме обробці значних обсягів інформації про фінансовий стан підприємства, що допоможе виявляти приховані ризики та нові можливості для розвитку, які раніше були непомітними [1].

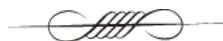
Блокчейн створюватиме надійну та прозору систему для управління ліквідністю та платоспроможністю, що сприятиме зміцненню довіри та покращенню співпраці між учасниками ринку [2].

Враховуючи зазначене, розвиток системи аналітичного забезпечення управління ліквідністю та платоспроможністю в умовах цифровізації є важливою умовою для успішного функціонування підприємства в сучасному динамічному бізнес-середовищі.

Таким чином, цифровізація економіки відкриває нові можливості для аналізу ліквідності та платоспроможності підприємств, забезпечуючи доступ до сучасних інструментів, таких як хмарні технології, блокчейн, штучний інтелект, аналітика великих даних та Інтернет речей, а також вона дозволяє підвищити точність прогнозів, автоматизувати рутинні процеси й оперативно приймати обґрунтовані управлінські рішення. Водночас цифровізація супроводжується викликами, зокрема складністю обробки великих обсягів даних, питаннями конфіденційності й етичними аспектами.

Список використаних джерел:

- Мулик Т., Гуцаленко Л., Мулик Я. Розвиток системи обліково-аналітичного забезпечення управління ліквідністю та платоспроможністю підприємства в умовах цифровізації. Економіка та суспільство. 2024 (62). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4025/3955>
- Осадча О. О., Павелко О. В. Розвиток обліково-аналітичної системи в умовах цифровізації економіки України. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2021. Вип. 2. С. 162-174. URL:



Синчак Віктор Петрович,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

УПРАВЛІННЯ КОМПЛАСНС-РИЗИКАМИ В МЕХАНІЗМІ БЮДЖЕТНОГО ВІДШКОДУВАННЯ ПДВ

Закріплене у пункті 14.1.221. статті 14 ПК України законодавче визначення компласнс-ризик, ототожене з поняттям податкового ризику, актуалізує необхідність зміни підходів до розуміння цього явища, а відтак і управління ним в механізмі бюджетного відшкодування ПДВ. При чому не лише на етапі функціонування державного податкового менеджменту, як очевидно із тлумачення означеного поняття та самого терміну «компласнс» (...як «системи заходів і процедур контролюючих органів...»), але й на стадії корпоративного управління податками.

Проте за різновекторної мети, більш властивої для мирного часу двом рівням податкового менеджменту, означена амбівалентність в умовах воєнного стану постає вже як науково-практична проблема. Тому для збалансованого управління компласнс-ризиками в механізмі бюджетного відшкодування ПДВ назріла потреба в обґрунтуванні спільних завдань для двох рівнів податкового менеджменту й аргументуванні його мети та консолідованих заходів для перерозподілу від'ємного значенням ПДВ.

Із змісту пункту 14.1.221. статті 14 ПК України, очевидно, що компласнс-ризик настає за невиконання платником податків «податкового обов'язку» [1]. Перелік останнього звужений (містить шість складових), порівняно зі статтею 16, в якій наведено 16 видів повинностей. Тож основний акцент зміщується на пом'якшення вимог до платників податків, взамін на усунення ними ризиків порушення податкового законодавства.

Звісно, інші види вимог не скасовуються та забезпечуються платниками податків або частково нівелюються, завдяки особливостям податкового адміністрування в умовах воєнного стану. Пом'якшення ці простежуються після внесення змін до ПК України. За Законом [2] вони розповсюджуються на платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства (далі – ВРДДПЗ). Перелік вказаних осіб визначається за алгоритмом розрахунку критеріїв, зокрема: середніх показників рівня сплати податку на прибуток підприємств; ПДВ і ПДФО; показників середньої зарплати тощо, показників вимог й інших критеріїв. Означений розрахунок здійснюється відповідно до затвердженого Порядку [3], яким передбачені й інші процедурні питання (формування, затвердження й оприлюднення переліку платників ВРДДПЗ тощо).

З огляду на тему публікації й обмежений її обсяг, зупинимося лише на розрахунку показника рівня сплати ПДВ (табл. 1). Адже це один із критеріїв, який враховується при формуванні переліку платників податків із ВРДДПЗ. Зауважимо, що показник рівня сплати ПДВ не розраховується для платників податків, в яких частка експортних операцій ≥ 25 % загального обсягу постачання. Така частка визначається за окремою формулою (4).

Віднесення до платників податків з ВРДДПЗ експортерів, які досягли або перевищили вказаний індикатор, вважаємо слушним. Підтвердженням є їхній досвід, набутий при використанні механізму бюджетного відшкодування ПДВ. Ідеться про реєстрацією податкових накладних (далі – ПН) і розрахунків коригувань (далі – РН) в Єдиному реєстрі податкових накладних (далі – ЄРПН), дотримання реєстраційного ліміту на електронному рахунку в системі електронного адміністрування ПДВ (далі – СЕА ПДВ) і, звісно, недопущення стану ризиковості.

Нагадаємо, що за наявності критерію ризиковості зазначена реєстрація ПН і РН в ЄРПН призупиняється (у середньому – 11,11 % від тих, хто реєстрував ПН у 2023 році).

Таблиця 1 - Склад і порядок обрахунку показників платників ПДВ для порівняння із їх середніми значеннями у відповідній галуззі

Середній показник рівня сплати ПДВ за галуззю	$РС_{ПДВ(галузь)} = \frac{ДЗ_{ПДВ(галузь)}}{ОП_{ПДВ(галузь)}} \times 100\%;$ (1)
Показник рівня сплати ПДВ платником ПДВ відповідної галуззі	$РС_{ПДВ(платник)} = \frac{ДЗ_{ПДВ(платник)}}{ОП_{ПДВ(платник)}} \times 100\%;$ (2)
Порівняння показників рівня сплати ПДВ (1) і (2)	$РС_{ПДВ(платник)} \geq РС_{ПДВ(галузь)};$ (3)
Частка експорту, за якого показник рівня сплати ПДВ не розраховується	$ЧП_E = \frac{ОП_E}{\Sigma ОП} \times 100\%;$ (4)
де – РС ПДВ(галузь); РС ПДВ(платник) – середній показник рівня сплати ПДВ за галуззю та у галуззі платником ПДВ відповідно; ДЗ ПДВ(галузь); ДЗ ПДВ(платник) – позитивне значення різниці між податковими зобов'язаннями та податковим кредитом за відповідних 12 послідовних місяців по суб'єктах господарювання відповідної галузі та платника ПДВ галузі відповідно; ОП ПДВ(галузь); ОП ПДВ(платник) – обсяг постачання за відповідні 12 послідовних місяців за суб'єктами господарювання відповідної галузі та платника ПДВ галузі відповідно; ЧП _Е – частка обсягу постачання на експорт, %; ОП _Е – обсяг постачання на експорт; $\Sigma ОП$ – загальний обсяг постачання.	

Примітка. Узагальнено за даними джерела [3].

Власне таке призупинення свідчить про появу комплаєнс-ризиків. Допускаємо, що він у більшій мірі проявлятиметься у групі платників ПДВ, в яких показник ЧП_Е буде < 25%. Адже для них, окрім означеного, розраховуватимуться показники (табл. 1), як додаткова імовірність виявлення критерію ризиковості. За його наявності втрачається можливість одержати бюджетне відшкодування ПДВ. Натомість «відсутність рішення про відповідність критерію ризиковості» [3], є однією з вимог при віднесенні означених осіб до платників податків із ВРДДПЗ. Відтак очевидна необхідність в його недопущенні.

Тому в обох випадках має здійснюватися управлінський вплив. До того ж, взаємовигідний для двох рівнів податкового менеджменту. Під управлінням комплаєнс-ризиками в механізмі бюджетного відшкодування ПДВ пропонуємо розуміти систему управлінських рішень, спрямованих на виявлення, оцінку й мінімізацію податкових ризиків при виконанні платниками податків податкових обов'язків і реалізації функцій органами податкового контролю для забезпечення перерозподільних відносин із від'ємним значенням податку за напрямками, визначеними механізмом бюджетного відшкодування ПДВ.

Безумовно, в теоретичній і практичній площині важливим є рівень транспарентності для прийняття збалансованих управлінських рішень на обох рівнях податкового менеджменту. Закріплення за платником податків комплаєнс-менеджера, як передбачено Законом [2], позитивно вплине на рівень транспарентності відносин. Однак на перше місце потрібно ставити не лише взаємодію, хоча це не заперечується, а відповідальність за управління комплаєнс-ризиками.

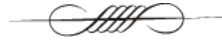
Отже управлінню комплаєнс-ризиками в механізмі бюджетного відшкодування ПДВ властивий системний підхід, що враховує мету державного і корпоративного податкового менеджменту, передбачає спільні завдання та консолідовані управлінські рішення для забезпечення перерозподілу від'ємного значення податку на додану вартість. Основний управлінський акцент зміщується на дотримання середніх показників рівня сплати ПДВ його платниками й особливо тих, в яких частка експортних операцій < 25%, і недопущенні стану ризиковості. У першому випадку наявні підстави для віднесення осіб до переліку платників податків з ВРДДПЗ, а в другому – очевидні можливості отримання бюджетного відшкодування ПДВ, незалежно від частки експортних операцій.

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010р. № 2755-VI (із змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17?find=1&text=%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%94%D0%BD%D1%81#w1_1 (дата звернення 25.12.2024 року).
2. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо

особливостей податкового адміністрування під час воєнного стану для платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства» від 18.06.2024 №3813-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3813-20#n16> (дата звернення 25.12.2024 року).

3. Порядок формування та оприлюднення Переліку платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства: затверджено наказом Міністерства фінансів України 07 жовтня 2024 року №495 (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1539-24#Text> (дата звернення 25.12.2024 року).



Слободян Максим В'ячеславович,
здобувач вищої освіти на бакалаврському рівні
факультету управління та економіки Хмельницького університету управління та
права імені Леоніда Юзькова

НОВІТНІ ТЕНДЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Сучасний світ змушує підприємства постійно адаптуватися до нових викликів, включаючи глобалізацію, розвиток технологій та зміни в поведінці працівників. Водночас ефективне управління персоналом залишається одним із ключових чинників успіху кожної організації, адже саме людський капітал є джерелом інновацій, продуктивності та конкурентоспроможності. Новітні тенденції в управлінні персоналом змінюють традиційні підходи, пропонуючи організаціям інструменти для кращого пристосування до мінливих умов.

Управління персоналом – це системно організований процес відтворення й ефективного використання всіх кадрів організації, направлений на досягнення поставленої цілі. Основними його цілями є підвищення ефективності функціонування організації та поліпшення якості трудового життя персоналу, які органічно пов'язані між собою [1, с.12].

Сучасні типи управління персоналом охоплюють три основні підходи: стратегічний, тактичний і оперативний. Стратегічне управління спрямоване на досягнення довгострокових цілей організації, залучення талановитих працівників і розвиток їхніх лідерських навичок, що забезпечує компаніям здатність легко адаптуватися до змін і забезпечує їх конкурентні переваги. Тактичне управління зосереджується на плануванні

роботи, формуванні кадрових потреб і ефективному відборі нових співробітників, що допомагає організації швидко заповнювати вакансії та адаптувати нових працівників. Оперативне управління відповідає за щоденні завдання, включаючи контроль продуктивності, управління графіками та дотримання корпоративної політики [2].

Останніми роками все більше уваги приділяється залученню старших працівників як конкурентної переваги. У зв'язку зі старінням населення багато компаній починають утримувати працівників старшого віку, замість заміни їх на молодших. Працівники віком «50+» розглядаються як «цінний ресурс для навчання і наставництва», «важливе джерело інституційних знань», а також особи, що приносять більше знань, мудрості та життєвого досвіду. Водночас утримання таких працівників потребує спеціально облаштованих робочих місць і може супроводжуватися потребою в адаптації політик оплати праці та програм винагороди для уникнення напруження між віковими групами в колективі [3].

Серед новітніх тенденцій управління персоналом особливу увагу привертають розвитку дистанційної та гібридної роботи, зростанню уваги до добробуту працівників, впровадженню інноваційних HR-технологій (технологій з ефективного використання персоналу), а також робиться акцент на різноманітність, справедливість, інклюзивність та приналежність (РСПІ).

На сьогодні управління персоналом вимагає не лише розвитку внутрішніх організаційних процесів, але й глибшого розуміння соціальних і культурних тенденцій, що впливають на працівників. Одним із таких факторів впливу є поширення віддаленої та гібридної моделей роботи, які змінили підходи до організації праці, мотивації й утримання персоналу. Такі зміни вимагають від роботодавців впровадження нових технологічних інструментів, які допомагають зберігати високий рівень ефективності працівників і забезпечувати їхню залученість до корпоративних цінностей. Розвиток цифрових платформ для комунікації та управління проектами дозволяє оптимізувати процеси роботи з персоналом навіть у складних умовах розподілених команд. Гнучкий підхід до графіку роботи також покращує баланс між роботою і особистим життям співробітників, сприяючи зниженню ризиків вигорання та підвищенню продуктивності.

Ще однією вагомою тенденцією є посилення уваги до добробуту працівників, що проявляється в реалізації програм із підтримки психічного та фізичного здоров'я. Це включає не лише забезпечення комфортних умов праці, але й запровадження таких ініціатив, як семінари з управління стресом, програми здорового харчування та фізичної активності. Усе це сприяє створенню позитивного робочого середовища, яке підтримує емоційний комфорт працівників і зменшує плинність кадрів. Керівники, які акцентують увагу на добробуті своїх команд, можуть очікувати більшої лояльності та мотивації, а також покращення загальної робочої атмосфери, що позитивно впливає на результати діяльності організації [4].

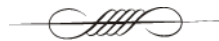
На новий рівень вийшло використання передових технологій з ефективного використання персоналу. Задля цього все частіше й частіше використовуються штучний інтелект і програмне забезпечення, яке здатне обробляти велику кількість даних для оптимізації процесів управління персоналом. Ці технології дозволяють автоматизувати рутинні завдання, здійснювати прогнозування поведінки працівників і формувати високопродуктивні команди. Наприклад, алгоритми на основі штучного інтелекту можуть автоматично обробляти резюме та полегшувати процес підбору кадрів.

Також зростає популярність підходу РСПІ, який спрямований на створення різноманітних і інклюзивних робочих середовищ. Сучасні організації прагнуть забезпечити рівні можливості та комфортне робоче середовище для всіх працівників, незалежно від їхніх особливостей і переконань, що підвищує лояльність, продуктивність і згуртованість колективу.

Новітні тенденції в управлінні персоналом відображають глибокі зміни в сучасному суспільстві та на ринку праці. Розвиток дистанційної роботи, залучення різних вікових категорій, увага до добробуту працівників, впровадження передових технологій і поширення принципів РСПІ є невід'ємними елементами ефективного управління сучасною організацією. Вивчення та застосування цих підходів дає компаніям змогу підвищити свою продуктивність, задоволеність співробітників і здатність пристосовуватися до нових умов, що в кінцевому підсумку зміцнює їхню позицію на ринку та підвищує

Список використаних джерел

1. Рудько В.А. Гуткевич С.О. Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навч. посіб. К.: КОНДОР, 2012. 324 с.
2. Personnel Management: Meaning, Types, Elements and Functions. URL: <https://www.geeksforgeeks.org/personnel-management-meaning-types-elements-and-functions/>.
3. Розділ п'ятий зі звіту 2018 Deloitte Global Human Capital Trends. Переваги залучення до співпраці різних поколінь: розширення рамок традиційного «робочого віку». URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-5.pdf>.
4. Пила В.І., Захаркевич Н.П. Урахування лідерських якостей при доборі кандидатур на вакантні керівні посади в органах державної влади. Формування регіонального лідера: виклики сьогодення": Збірник тез Всеукраїнської науково-практичної конференції. Хмельницький. ХУУП. 2013. С. 141-145.



Смерека Світлана Богданівна,

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри підприємництва і торгівлі
Західноукраїнського національного університету

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ

Виробництво енергії є необхідною умовою розвитку національного господарства. Так, за останні 30 років проблеми розвитку енергетики опинилися в центрі уваги світової спільноти. Надмірне споживання енергії спричиняє для України значні витрати та ризики у сферах енергетичної безпеки, державних витрат, торговельного балансу, економічної та соціальної активності та охорони навколишнього природного середовища.

Важливо звернути увагу і на макроекономічні показники, які характеризують рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та на значення яких в тому числі впливають заходи щодо підвищення енергетичної ефективності господарських процесів.

Війна в Україні завдала значної шкоди розвитку підприємств. Так, у 2022 році загальне промислове виробництво скоротилося на 36,7%, в переробній промисловості – падіння на 41,0%, в машинобудівній галузі – 43,1% відповідно [14]. Продажі продуктів харчування у 2022 році зменшилися на 29% порівняно з 2021 та знизився до показників 2018-2019 років.

Так, показник реальний ВВП в країні скоротився на 29% у 2022 році, що є найбільшим скороченням у сучасній історії України. Хоча будівельний сектор постраждав найбільше зі спадом виробництва на 68%, найбільшого удару завдали основні скорочення в промисловості (38%), торгівлі (31%), сільському господарстві (28%), транспорті (44%) [15]. Не менш важливим сектором, який продовжуватиме потребувати державної підтримки енергоефективності, є сектор житлових та громадських будівель. Житловий фонд України з точки зору ефективності використання палива та енергії перебуває у незадовільному стані.

Військові дії поглибили економіко-фінансову кризу, зокрема погіршився стан енергетичного сектору України. З перших днів російського вторгнення в Україну, зусилля Уряду були спрямовані на стабілізацію та забезпечення функціонування генерації електроенергії та безперебійної роботи енергосистеми країни в ізольованому режимі. Тому розв'язання деяких проблем у секторі відновлюваної енергетики не було пріоритетним.

Гурочкін В.В. у своїх наукових працях зазначає, що виплати боргів виробникам відновлюваної енергії було тимчасово відкладено, а відсоток виплат за електроенергію, поставлену у 2022 р., було знижено під час воєнного стану до 15% від середньозваженого

пільгового тарифу 2021 року для виробників сонячної енергії, до 16% – для виробників вітрової енергії, гідроенергії – до 35%, до 40% – для виробників біогазу й до 60% – для виробників біомаси [12].

Однак, нормативно-правове забезпечення сфери енергоефективності передбачає удосконалення енергоефективності, використання відновлювальних джерел енергії та альтернативних видів палива як суб'єктами господарювання, які здійснюють виробництво та продаж альтернативних видів палива так і споживачами альтернативних видів палива (таблиця 1).

Таблиця 1 - Нормативно-правове забезпечення сфери енергоефективності

Зацікавлені сторони	Закон	Основні цілі
Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг	Про запровадження нових інвестиційних можливостей, гарантування прав та законних інтересів суб'єктів підприємницької діяльності для проведення масштабної енергомодернізації; Про енергетичну ефективність;	- сприяння інтеграції ринків електричної енергії, природного газу України з відповідними ринками інших держав, зокрема в рамках Енергетичного Співтовариства, співпраці з Радою регуляторів Енергетичного Співтовариства, Секретаріатом Енергетичного Співтовариства та національними регуляторами енергетики інших держав;
Суб'єкти господарювання	Про альтернативні джерела енергії.	- сприяння впровадженню заходів з енергоефективності, збільшенню частки виробництва енергії з відновлюваних джерел енергії та захисту навколишнього природного середовища.

Нормативно-правове забезпечення сфери енергоефективності – це важливий інструмент для досягнення енергетичної незалежності, економії ресурсів та покращення екологічної ситуації в Україні. Так, особливості пріоритетності сфери та реалізації інтегрованої політики щодо впровадження енергоефективності передбачена Законами України [3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11].

Саме завдяки ряду законів Україна, які регламентують впровадження та застосування енергоефективності та передбачають повністю відмовилася від застарілих адміністративних інструментів енергозбереження та обґрунтовують необхідність переходити до сучасних європейських практик реалізації політики енергоефективності. Вже сьогодні Україна працює над: впровадженням енергоаудиту та систем енергетичного менеджменту; запровадженням національної системи моніторингу енергоефективності; розвитком енергосервісу; впровадженням екодизайну та енергомаркування до енергоспоживчої продукції; розвитком місцевого енергетичного планування; забезпеченням сталого підвищення енергоефективності кінцевого споживання енергії з встановленням цільового показника щорічного скорочення споживання енергії; розробкою державних цільових програм підтримки енергоефективності у різних секторах та ін [11].

Важливо підкреслити, що у 2022 році був проведений моніторинг впровадження системи енергетичного менеджменту (СЕМ) в органах державної влади, військових адміністраціях, а також підпорядкованих їм підприємствах, установах та організаціях. Звіт, який ґрунтується на результатах моніторингу, окреслює пріоритетні напрямки розвитку СЕМ в Україні. Серед ключових пріоритетів: - забезпечення сталого функціонування персоналу: цей напрям фокусується на підтримці та розвитку компетенцій фахівців, відповідальних за провадження та експлуатацію СЕМ, зокрема керівників провідних підприємств. Це може включати тренінги, семінари, курси підвищення кваліфікації та інші освітні програми; - формування переліку потенційних інвестиційних проєктів: створення

проектів з енергоефективності, які можуть бути представлені на платформі Energy Transition Accelerator Financing. Ця платформа покликана залучати інвестиції в проекти з декарбонізації та енергоефективності в Україні; - інформаційно-роз'яснювальна робота: важливою складовою розвитку СЕМ є інформування та роз'яснення нормативно-правових актів у сфері енергоефективності. Це допоможе всім зацікавленим сторонам краще зрозуміти свої права та обов'язки, а також стимулюватиме до впровадження енергоефективних заходів.

Враховуючи складний час для нашої держави, для кожної організації чи підприємства, держава застосовує інтегрований підхід до реалізації політики відповідно до стратегії та принципів розвитку ЄС. Таким чином, дотримання основних принципів впровадження енергозберігаючої політики, основних її функцій та дотримання нормативно-правового забезпечення це можливість перш за все ефективно та раціонально використовувати енергетичні ресурси, враховуючи науково-технічний прогрес, дотримання вимог до охорони навколишнього середовища.

Список використаних джерел

1. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України (Держенергоефективності). Звіт про результати виконання Державної цільової економічної програми енергоефективності і розвитку сфери виробництва енергоносіїв з відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива на 2010-2021 роки URL: https://saee.gov.ua/sites/default/files/Zvit_EE_program_all.pdf (дата звернення 26.12.2024).
2. Стратегічний план діяльності з внутрішнього аудиту на 2022-2024 роки Держенергоефективності від 07.10.2022 р. URL: <https://saee.gov.ua/sites/default/files/blocks/Stratehichnyy%20plan.pdf> (дата звернення 26.12.2024).
3. Закон України «Про енергетичну ефективність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#Text> (дата звернення 26.12.2024).
4. Закон України «Про альтернативні види палива». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1391-14#Text> (дата звернення 26.12.2024).
5. Закон України «Про енергетичну ефективність будівель». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118-19#Text> (дата звернення 26.12.2024).
6. Закон України «Про теплопостачання». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2633-15#Text> (дата звернення 26.12.2024).
7. Закон України «Про альтернативні джерела енергії». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (дата звернення 26.12.2024).
8. Закон України «Про запровадження нових інвестиційних можливостей, гарантування прав та законних інтересів суб'єктів підприємницької діяльності для проведення масштабної енергомодернізації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/327-19#Text> (дата звернення 26.12.2024).
9. Закон України «Про Фонд енергоефективності». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2095-19#Text> (дата звернення 26.12.2024).
10. Закон України «Про комбіноване виробництво теплової та електричної енергії (когенерацію) та використання скидного енергопотенціалу». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2509-15#Text> (дата звернення 26.12.2024).
11. Розвиток сфери енергоефективності в Україні у рамках євроінтеграційного процесу. URL: <https://saee.gov.ua/uk/content/energy-efficiency> (дата звернення 26.12.2024).
12. Гурочкін В.В., Когут С.С. Формування енергетичного балансу України з використанням відповідальних джерел енергії // Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2023. №4. С.109-133.
13. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг. URL: <https://www.nerc.gov.ua/pro-nkrekp/osnovni-zavdannya-ta-funkciyi> (дата звернення 26.12.2024).

14. The Ukrainian National Office for Intellectual Property and Innovations (UANPIO). URL: https://nipo.gov.ua/wp-content/uploads/2024/04/ENG_The_Strategic_Development_Plan_2024-2028-web.pdf

15. The Ukraine Plan (the Plan) 2024-2027. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/ukraine-facility-plan.pdf>



Yuliia Sukha,

PhD (Law), Associate Professor of Ivan Franko National University of Lviv,

THE PRINCIPLE OF THE RULE OF LAW IN THE CONTEXT OF SANCTIONS REGIMES

For protecting the national interests, national security, sovereignty and territorial integrity of Ukraine, special economic and other restrictive measures may be used. The subjects of sanctions include foreign states, foreign legal entities, legal entities that are under control of a foreign legal entity or a non-resident individual, foreigners, stateless persons, and also entities engaged in terrorist activities, while sanctions in the form of deprivation of state awards are imposed against any awardees specified by law¹. The most controversial and problematic sanction is the confiscation of assets belonging to sanctioned persons in favor of the state. The conditions for applying this sanction include:

1) application only during the period of martial law or after its termination or cancellation (if statement of claim about applying this sanction has been submitted in during the period of martial law) and imposition of a sanction in the form of asset blocking on the individual or legal entity.

2) against individuals or legal entities whose actions have significantly threatened Ukraine's national security, the sovereignty, or territorial integrity (including through armed aggression or terrorist activities) or have substantially facilitated to the committing of such actions (including through financing) by other persons.

3) the presence of assets belonging to the individual or legal entity, or assets over which such a person can directly or indirectly (through other individuals or legal entities) exercise actions equivalent to ownership. While the notion of direct influence is relatively clear, but the law does not provide clear criteria for determining indirect influence. Instead, judicial practice interprets this concept variably.²

4) provided that a sanction has already been imposed on the relevant individual or legal entity in the form of an asset freeze. In practice, questions arise about whether asset blocking can also mean arresting corporate rights or property within criminal proceedings. Obviously, these are two different mechanisms with different meanings and implementations, and therefore need to be distinguished.

Therefore, confiscation of shares (corporate rights) in favor of the state is permissible exclusively under the conditions outlined above. At the same time, it is not always possible to account for the interests of other participants in a company who are not under sanctions. So in this context, attention should be paid to the impossibility of infringing the property rights of others.

Sanctions can be applied in different ways:

1) When a sanctioned participant of a company is directly a participant or one of the participants of such a company. In this case, it is not difficult to identify the precise size of the share subject to recovery.

² In the ruling of the Appellate Chamber of the High Anti-Corruption Court dated June 16, 2023, in case No. 991/265/23, the court recognized a category of assets defined as 'assets regarding which a person directly or indirectly performs actions equivalent in nature to exercising the right of disposal over them.' This definition aims to encompass property that, while not formally owned by the subject (the sanctioned person), is effectively controlled by them. The court concluded that sanctions may be applied not only to property directly owned by a sanctioned person but also to property over which they exert significant influence, including exercising managerial or disposal functions and deriving income from it. When applying these criteria to an asset such as a share in a limited liability company, the sanctioned person may not be the registered owner but may still effectively control it by managing it, performing disposal functions, and receiving income from it. Conversely, if the person does not derive income from the asset and does not exercise managerial or disposal functions over it, the asset would not typically fall under this category.

2) Instead, it is quite difficult to do this when the corporate ownership structure is differentiated, and the participants of a Ukrainian company are not directly sanctioned individuals, but other companies whose ownership structure includes a sanctioned individual. In such cases, the question arises as to how enforcement can be applied without infringing the rights of third parties (non-sanctioned)³.

The Draft Law “On Amendments to Certain Laws of Ukraine on the Mechanism for Protecting the Property Rights of Third Parties” proposes the immediate filing of a claim for the recovery of 100% of the shares (stakes) or other securities that are directly (instantly) owned by a legal entity whose ownership structure includes a person subject to sanctions in the form of asset blocking. After the recovery, the State Property Fund of Ukraine would take measures to open escrow accounts for securities and/or escrow accounts for company stakes. Subsequently, non-sanctioned persons would need to apply to transfer the rights to securities and/or stakes from the escrow accounts to their own accounts in order to restore their rights. Clearly, such provisions could be perceived by the majority of non-sanctioned participants of a company as a violation of their right to peaceful enjoyment of property and investment legislation, potentially leading to numerous legal proceedings aimed at restoring their violated rights.

As an alternative solution to the issue it would be reasonable in such cases to consider the possibility, after the decision to recover the share for the state's revenue, to grant the possibility of a preemptive purchase of the sanctioned person's share in the company by another participant (s). This approach would ensure the smooth functioning of the company, keep the share in the possession of the company's participants rather than the state, and maintain the existing management practices of the company.



Oleksiy Sukhyy
Lwowski Narodowy Uniwersytet im.I.Franki

ADMINISTRACYJNO-TERYTORIALNA REFORMA W UKRAINIE: STAN I PERSPEKTYWY

Rewolucja Godności, która odbyła się w Ukrainie w końcu 2013 r. – na początku 2014 r. postawiła na porządku dziennym społeczeństwa i parlamentu kwestię dotyczącą kontynuowania reform w kierunku decentralizacji – przekazania maksymalnej liczby uprawnień administracyjnych na miejsca. 1 Zmiana kursu administracji państwowej i określenie nowego wektora ruchu państwa ukraińskiego nasiliły praktyczne i naukowe zainteresowania do badania teoretycznych zasad klasycznej teorii decentralizacji. Ukraińscy politycy, naukowcy, przedstawiciele administracji co raz częściej zaczęli sięgać po zachodnie doświadczenie w sprawie przeprowadzenia takiego typu reformy, w tym po doświadczenie polskie.

Do problemowych kwestii przyszłej reformy administracyjno-terytorialnej specjaliści zaliczają: ustawodawczy brak regulacji statusu prawnego jednostek administracyjnoterytorialnych; rozmieszczenie na terytorium miast innych miast oraz wsi, osiedli jako oddzielnych jednostek administracyjno-terytorialnych; istnienie wśród kategorii jednostek administracyjno-terytorialnych takich kategorii jak osiedle typu miejskiego, rada wiejska oraz rada osiedla typu miejskiego i rada miejska; brak ścisłych kryteriów utworzenia rejonów, rejonów w miastach, zaliczenie miejscowości do kategorii wsi i miast; brak odpowiednich materiałów kartograficznych oraz brak przeniesienia ich w rzeczywistość etc.

Głównym celem reformy ogłoszono formowanie efektywnego systemu świadczenia usług – administracyjnych, społeczno-bytowych, społeczno- kulturowych etc. Jednak system administracyjno-terytorialnego rozwoju państwa pełni o wiele szersze i ważniejsze funkcje: jest podstawą formowania całej terytorialnej organizacji społeczeństwa i jego osobnych systemów, podstawą formowania systemu terytorialnej organizacji władzy, zapewnia stałość państwa w

³ It is common that the sanctioned individuals often hold assets structured through foreign jurisdictions, with ownership shared by foreign legal entities and individuals from other countries that are not subject to sanctions under Ukrainian law. In practice, the question arises as to whether it is possible to confiscate such assets in favor of the state without violating the rights of non-sanctioned individuals.

warunkach powstania wewnętrznych i zewnętrznych zagrożeń całości terytorialnej. Zapewnienie tych funkcji wymaga przeprowadzenia reformy administracyjno-terytorialnej w ścisłym związku przede wszystkim z reformowaniem struktur budżetowych (w części formowania budżetów lokalnych i stosunków międzybudżetowych), podatkowych, municypalnych (komunalnych) oraz reformowania całego zespołu branży strefy usług. Tylko w takich warunkach można oczekiwać na podwyższenie efektywności administracji państwa i znaczny wzrost jakości życia ludności oraz zapewnienia odpowiedniego poziomu usług każdemu obywatelowi niezależnie od miejsca jego zamieszkania.

Rozpatrując problemy decentralizacji, badacze podkreślają ważność poszukiwania bilansu centralizacji i decentralizacji jako konieczność dla zapewnienia efektywnej działalności organów władzy lokalnej i centralnej. Wśród przyczyn, które zachęcają do przekazywania większych uprawnień organom samorządu lokalnego, fachowcy określają większy poziom efektywności i odpowiedzialności finansowej organów samorządu lokalnego, lepsze perspektywy rozwoju lokalnego oraz wdrożenie demokracji i ochrona praw obywateli.¹² W tym kontekście badacze skupiają swoją uwagę na decentralizacji jako metodzie administracji zmierzającej do rozwoju terytoriów i lokalnej demokracji.

Jednocześnie, określając perspektywy decentralizacji władzy w Ukrainie, badacze zwracają uwagę na oczekiwane ryzyka, które mogą spowodować ten proces. Do tych grup ryzyk analitycy zaliczają: – trudności powstające podczas przeglądu granic jednostek administracyjnoterytorialnych, co najprawdopodobniej znajdzie swój wyraz w zwiększeniu wspólnot lokalnych (w celu zapewnienia ich zdolności finansowej); – osłabienie państwowej kontroli organów samorządu lokalnego realizacji uprawnień, które zostaną im przekazane, co jest komplikowane słabością instytucji społeczeństwa obywatelskiego; – zaostrzenie problemów systemu budżetowego w kwestii finansowania uprawnień organów samorządu lokalnego, zagrożenie jego zerwania; – obniżenie jakości administracji lokalnej i legitymistyczności podjętych decyzji uwarunkowanej niskim poziomem kompetencji funkcjonariuszy samorządu lokalnego i niedoskonałości systemu doboru do korpusu deputowanych; – umocnienie w obwodach idei, pretensji w zakresie interesów politycznych, które przeczą interesom ogólnonarodowym.

Propozycje dotyczące zmian Konstytucji są przygotowane przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Budownictwa i Gospodarki Komunalnej Ukrainy na podstawie: a) przepisów Europejskiej Karty Samorządu Lokalnego; b) propozycji ekspertów krajowych (opracowania Zgromadzenia Konstytucyjnego, Konstytucyjnej Komisji Parlamentu, grup ekspertów w dziedzinie prawa konstytucyjnego i samorządu lokalnego); c) uwzględniając pozycje polskich ekspertów mających pomyślne doświadczenie wprowadzenia reformy samorządu lokalnego. Kluczowe zmiany dotyczą rozdziałów IX (Ustrój terytorialny) i XI (Samorząd lokalny), które zostały przedstawione w nowej redakcji. Proponowano również niektóre zmiany rozdziałów IV (Rada Najwyższa), V (Prezydent Ukrainy), VI (Gabinet Ministrów. Inne rodzaje władzy wykonawczej).

W artykule 132 (rozdział IX) utrwała się ZASADY decentralizacji w sprawowaniu władzy państwowej, wszechobecności i zdolności samorządu lokalnego, stałego rozwoju jednostek administracyjno-terytorialnych.

W artykule 133 (rozdział IX) wyraźnie określono trzypoziomowy system ustroju administracyjno-terytorialnego – trzy rodzaje jednostek administracyjno-terytorialnych: regiony, rejony, wspólnoty (było: Autonomiczna Republika Krymu, obwody, miasta, rejony w miastach, osiedla i wsie). Podano również definicje wspólnoty (Wspólnotą jest utworzona w trybie określonym przez ustawę jednostka administracyjno-terytorialna, która łączy jedną lub kilka miejscowości (wieś, osiedle, miasto) oraz przyległe terytoria).

Artykuł 140 (rozdział XI) podany jest w nowej redakcji. Przewidziano w nim utworzenie organów władzy przez rady rejonowe i obwodowe i utrwalo zasady subsydiarności przy rozgraniczeniu uprawnień w systemie organów samorządu lokalnego i ich organów wykonawczych różnych poziomów.

W artykule 141 (rozdział XI) określono tryb formowania rad odpowiedniego poziomu. Proponowano ograniczyć OKRES UPRAWNIENÍ rad i ich przewodniczących do pięciu lat.

W tym artykule określono również tryb formowania organów wykonawczych samorządu lokalnego na poziomach rejonowym i obwodowym: „Przewodniczący rad rejonowej i obwodowej

są wybierane przez odpowiednie rady i przewodniczą komitetom wykonawczym rady. Rada rejonowa i obwodowa na wniosek wybranego przewodniczącego formuje skład komitetu wykonawczego rady”.

Artykuł 142 (rozdział XI) określa podstawy materialne i finansowe samorządu lokalnego. Utrwalono tu prawo samorządu lokalnego do udziału w podatkach krajowych. Zasadniczy jest moment wyraźnej fiksacji normy, że “zakres zasobów finansowych organów samorządu lokalnego odpowiada uprawnieniom przewidzianym w Konstytucji i ustawach”. Utrwalono również, że “wydatki organów samorządu lokalnego, które powstały wskutek decyzji organów władzy państwowej, będą pokrywane przez państwo”.

W artykule 143 (rozdział XI) określono rozgraniczenie własnych i delegowanych uprawnień organów samorządu lokalnego. Przy tym proponowano nie wyszczególniać w Konstytucji uprawnień, pozostawiając określenie wyczerpującej listy na poziomie odpowiedniej Ustawy. Utrwalono, że “państwo finansuje sprawowanie tych (delegowanych) uprawnień w pełnym zakresie za środki Budżetu Państwowego Ukrainy albo drogą zaliczenia do budżetu lokalnego w ustalonym przez ustawę trybie niektórych podatków ogólnopaństwowych, przekazuje organom samorządu lokalnego odpowiednie podmioty własności państwowej”.

Z poprzedniego artykułu usunięto: “organy samorządu lokalnego w kwestiach sprawowania uprawnień organów władzy wykonawczej są podporządkowane odpowiednim organom władzy wykonawczej”. Obecnie organy samorządu lokalnego są odpowiedzialne tylko przed prawem (art. 144 – “Decyzje organów samorządu lokalnego w sprawie ich niezgodności z Konstytucją i ustawami Ukrainy w trybie i w terminy określone w ustawie są cofane przez przewodniczących przedstawicielstw przy jednoczesnym zwróceniu się do sądu”). Nowe jest stworzenie lokalnych przedstawicielstw państwowych zamiast lokalnych administracji państwowych. W artykule 118 (rozdział VI) zaznaczono: “Władzę wykonawczą w obwodach i rejonach, mieście Kijowie i Sewastopolu sprawują przewodniczący przedstawicielstw państwowych” (faktycznie prefektów). W tym artykule również proponuje się udzielić Prezydentowi Ukrainy uprawnienia do powołania i usuwania przewodniczących przedstawicielstw państwowych. Ponieważ główną ich funkcją jest sprawowanie nadzoru nad dotrzymaniem prawa w regionach, logiczny jest ich obowiązek składania sprawozdań Prezydentowi jako gwarantowi Konstytucji. Natomiast dla zapewnienia bilansu władz przewidziana jest odpowiedzialność i podporządkowanie przewodniczących przedstawicielstw państwowych Gabinetowi Ministrów Ukrainy. Jednocześnie ta kwestia jest również dyskusyjna i ostateczna decyzja zależy od tego, jak zdecydują ustawodawcy w sprawie podziału funkcji w trójkącie Rada Najwyższa – Gabinet Ministrów – Prezydent. Dopuszczalne jest przyznanie prawa do powołania i wycofania przewodniczących zarówno Gabinetu Ministrów, jak i Prezydenta.

W artykule 119 (rozdział VI) są określone uprawnienia przewodniczących rejonowych i obwodowych przedstawicielstw państwowych. Przewidziane są cztery dziedziny uprawnień, wśród których sprawowanie nadzoru nad zgodnością aktów organów samorządu lokalnego z Konstytucją i ustawami Ukrainy, koordynacja pracy lokalnych i centralnych organów władzy wykonawczej oraz koordynacja pracy wszystkich organów władzy w regionach w warunkach stanu nadzwyczajnego i wojennego. Przewidziano (w celu zapewnienia bilansu władz), że “decyzje głów państwowych przedstawicielstw, które są sprzeczne z Konstytucją i ustawami Ukrainy, mogą być zgodnie z ustawą cofnięte przez Gabinet Ministrów Ukrainy”.

Odpowiednio pewne zmiany są proponowane również do rozdziałów IV (Rada Najwyższa) i V (Prezydent Ukrainy). Zasadnicze jest wyłączenie z uprawnień rady najwyższej (art. 85, rozdział IV) tych, które nie są polityczne i powinny być zaliczone do uprawnień odpowiednich organów władzy wykonawczej: “wyznaczenie planowych i przedterminowych wyborów do organów samorządu lokalnego”. Natomiast utrwalono, że wyznaczenie wyborów lokalnych powinno odbyć się automatycznie w wypadku powstania podstaw prawnych – kwestia ta nie ma charakteru politycznego (artykuł 141, rozdział XI); “utworzenie i likwidacja rejonów, ustalenie i zmiana granic rejonów i miast, zaliczenie miejscowości do kategorii miast, nazywanie i przemianowanie miejscowości i rejonów” to również kwestia niepolityczna i ze względu na swoją naturę powinna należeć do uprawnień Gabinetu Ministrów (artykuł 116, p. 2.1.).



Тадля Сергій Андрійович,

аспірант кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ІТ-СФЕРІ

Запорукою успіху підприємницьких структур в ІТ-сфері, на наше переконання, є дієвий механізм забезпечення економічної ефективності (далі – МЗЕЕ). Головною метою цього механізму має стати забезпечення максимально раціонального використання ресурсів для досягнення конкурентних переваг, впровадження сучасних цифрових технологій для підвищення прибутковості та сталого розвитку підприємства в ІТ-сфері. МЗЕЕ, серед іншого, сприяє формуванню економічного потенціалу, а також стійкості, що пов'язана із здатністю діяти в умовах реальних викликів та загроз, що особливо важливо в умовах воєнного стану та необхідності повоєнного відновлення.

Метою дослідження виступає обґрунтування сутності та складових механізму забезпечення економічної ефективності підприємницьких структур в ІТ-сфері.

Забезпечення максимальної ефективності для підприємницьких структур у сфері ІТ є важливою складовою управління економічною діяльністю. У цьому контексті вважаємо за доцільне більш детальну увагу приділити обґрунтуванню змісту та складових механізму забезпечення економічної ефективності підприємницьких структур в ІТ-сфері.

На думку вченого Н.Г. Міценка, механізм забезпечення економічної ефективності підприємства включає сукупність елементів, серед яких виділяються економічні методи управління та інструменти їх реалізації під впливом механізмів державного та ринкового регулювання, спрямованих на досягненні кінцевої мети функціонування підприємства [1, с. 13].

Зі свого боку, Брюховецька Н.Ю. у своїх наукових працях розглядає поняття «економічний механізм ефективності підприємства», який розуміє як сукупність економічних та організаційних форм їх методів впливу на стійкий економічний розвиток та фінансову діяльність для досягнення кінцевої мети [2, с. 36].

У загальному вигляді, механізм забезпечення економічної ефективності можна визначити як сукупність засобів, методів та інструментів впливу на економічну, господарську, фінансову та інші види діяльності підприємницьких структур. Такий механізм спрямований на досягнення стратегічних, тактичних та оперативних цілей підприємства за умови підвищення продуктивності та раціонального використання ресурсів. Доцільно також зауважити, що механізм забезпечення економічної ефективності розглядається не лише на макрорівні, а й на мікрорівні.

Існують доволі конкретні передумови формування структури відповідного механізму забезпечення економічної ефективності підприємницьких структур в ІТ-сфері, зокрема, на нашу думку, його складовими мають бути цифровий, технологічний, фінансовий, інформаційний, силовий та інтелектуальний.

На нашу думку, важливими чинниками впливу на економічну ефективність підприємств в ІТ-сфері є ризики кіберзагроз, швидкість змін технологій та необхідність забезпечення постійного професійного розвитку, підвищення кваліфікації персоналу. Використання сучасних інструментів і розширення методів діяльності дозволяє підприємницьким структурам в ІТ-сфері ефективно адаптуватися до викликів динамічного ринку та забезпечувати конкурентоспроможність. Через стрімкий розвиток цифрових технологій, ІТ підприємства повинні швидко адаптуватись до змін і використовувати свої ресурси для функціонування в жорстких умовах конкуренції. Поряд з цим, це допомагає забезпечити їй як поточну, так і стратегічну економічну стійкість.

Для забезпечення довготривалої економічної ефективності підприємницьких структур в ІТ-сфері необхідно впроваджувати системні підходи, які сприятимуть підвищенню прибутковості, підтримуватимуть достатній рівень економічної безпеки та забезпечуватимуть раціональне використання ресурсів. Регулярне виділення ресурсів на ці

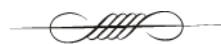
потреби є ключем до формування стабільної системи захисту економічних інтересів підприємства на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. Переконані в тому, що проблеми у забезпеченні економічної ефективності можуть виникати через спрощене сприйняття цього питання і зведення його суто до фінансових показників.

Однією із ключових передумов дієвості механізму забезпечення економічної ефективності підприємницьких структур в ІТ-сфері є постійне вдосконалення компетентності працівників для підтримки достатнього рівня кваліфікації свого профілю. Це створить їм можливість пропонувати різноманітні інноваційні рішення в сфері ІТ, створювати унікальні сервіси послуг та продуктів, швидше адаптуватись до нових технологій. Високий рівень кваліфікації працівника безпосередньо впливає на ефективне ведення проектів в ІТ-структурі, що впливає на її прибутковість та можливості для подальших інвестицій у свій розвиток [3]. Це забезпечить економічну ефективність та сталий розвиток підприємницької ІТ структури і дасть можливість збільшувати свою прибутковість, залишаючись конкурентоспроможними в ІТ галузі.

Отже, задля досягнення найвищого критерію забезпечення економічної ефективності підприємницьких структур в ІТ-сфері, необхідно постійно вдосконалювати професійні навички працівників, забезпечувати найвищу ступінь захисту своїх продуктів, оптимального використання власних ресурсів і використовувати всі можливі методи для підтримання конкурентоспроможності. Динамічний розвиток ІТ-сфери вимагає від підприємств швидкого реагування на зміни для забезпечення сталого розвитку і зберігання конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Список використаних джерел:

1. Міценко Н.Г. Діагностика дієвості економічного механізму торговельного підприємства [Diagnostics of the efficiency of the economic mechanism of a trading enterprise] Львів: ЛКА. 2012. С.11-15.
2. Брюховецька Н.Ю. Економічний механізм підприємства в ринковій економіці: методологія і практика. [The economic mechanism of an enterprise in a market economy: methodology and practice] Донецьк: ІЕП. 1999. С. 30-40.
3. Huemann M., Silvius G. Projects to create the future: Managing projects meets sustainable development. International Journal of Project Management. 2017. Vol. 35, № 6. P. 1066–1070. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.04.014> (дата звернення: 05.02.2024).



Тарасов Степан Володимирович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ КРЕДИТНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЕРЖАВНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Використання фінансових інструментів державної підтримки набуває все більшого поширення на регіональному та місцевому рівнях економічного розвитку. Відновлення інтересу до цих інструментів викликане кризою і недоступністю кредитування, яка призводить до тривалої проблеми з доступом до фінансування МСП у багатьох країнах [1]. Поштовхом до представлення нових шляхів залучення фінансування також є “зелені” ініціативи країн-лідерів та вибір інноваційного типу розвитку.

Європейська комісія в рамках політики згуртованості активно просуває фінансові інструменти - кредити та позики - перш за все тому, що вони мають нижчі «неповоротні витрати», вважаються більш економічно ефективними та орієнтовані на ринок (тобто переважно часто гроші потрібно повертати) [2]

У світі існує безліч доказів того, як умови ведення бізнесу формують здатність МСП вести бізнес і зростати, і коли потрібна політика цільової підтримки. Держава має вирішальне значення у наданні допомоги МСП із прийняттям “зелених практик” (досвід Канади, Німеччини, Ізраїля [3, 4]) та у забезпеченні кращого доступу МСП до фінансування для цілей інновацій (понад 70% ініціатив Німеччини спрямовані на впровадження цифрових технологій, розвиток бізнесу, дослідження та розробки [5]).

ОЕСД представлено три кредитних інструменти державної підтримки [6]: перший – схеми державного кредитування МСП (Public lending schemes for SMEs) як форма прямого фінансування; другий – гібридні інструменти фінансування (Hybrid financing instruments) гібридні інструменти, такі як конвертовані позики, як форма прямого фінансування; третій – державні схеми кредитних гарантій (Public credit guarantee schemes (PCGSs) як форма приватного фінансування.

Схеми державного кредитування для МСП є найбільш використовуваним інструментом прямого фінансування державними установами. Пряме кредитування надається через спеціалізовані державні банки, які зосереджені на фінансуванні МСП (наприклад, the British Business Bank, the Business Development Bank of Canada, Bpifrance and the Industrial Bank of Korea) або через фінансовані державою установи, які можуть надавати кредити МСП (наприклад, US Business Administration).

Це може мати форму прямого надання позик МСП або передбачати надання кредитних ліній для подальшого кредитування через приватні фінансові установи (наприклад, мікропозики). Ці схеми кредитування можуть бути розроблені для конкретних типів інвестицій, включно з інвестиціями для озеленення або розширення екологічних рішень. Кредитування МСП можна розширити за допомогою низки різних інструментів, включаючи пільгові позики (concessional loans), перехідні позики (bridge loans), поновлювані кредити (revolving credit) тощо. Державні фінансові установи також можуть спрямовувати фінансування, отримане шляхом випуску «зелених» облігацій для МСП за допомогою різних форм кредиту.

Державні схеми кредитних гарантій (PCGS) є найпоширенішим інструментом мобілізації боргу фінансування для МСП половина країн світу і вони мають значний потенціал для мобілізації фінансування для сталого інвестування, а також, щоб знизити вартість капіталу зелених проектів. Кредитні гарантії особливо важливі в компенсації інформаційної асиметрії між позичальниками та кредиторами, оскільки вони поглинають ризик кредитування.

Упродовж 2021-2022 років у країнах-учасниках ОЕСД діяла урядова політика сприяння доступу МСП до кредитування з такими категоріями інструментів державної політики [6]: державні гарантії позик (Government loan guarantees); пряме кредитування МСП (Direct lending to SMEs); субсидовані процентні ставки (Subsidised interest rates); спеціальні гарантії та позики для стартапів (Special guarantees and loans for startups).

На сьогодні уряди країн екологічні міркування можуть інтегрувати у кредитування різними способами [1]: зелені позики (Green loans); зелені пільгові позики (Green concessional loans); перехідні позики (Bridge loans); зелений револьверний кредит (Green revolving credit); зелені гарантії банкам (Green guarantees to banks); зелене фінансування ланцюжка поставок/зелений факторинг (Green supply chain financing / green factoring).

Країни, що слідують зеленому переходу пропонують МСП «зелені» гарантії, які можуть мати такі переваги, як: вищий рівень гарантійного покриття (країни ЄС); нижчий внесок (fee) або обмеження процентної ставки, що стягується кредиторами; відмова від вимоги позикодавців вносити особисту гарантію (Фінляндія), більша сума і строк кредиту (Ірландія) [6] тощо. Поряд з цим інструменти кредитування, пов'язані зі сталим розвитком, поєднують умови фінансування з ключовими показниками ефективності (key performance indicators - KPI) сталого розвитку, відтак МСП можуть бути запропоновані кращі умови кредитування у разі покращення з часом цих KPI (досвід Бразилії). Подібні програми кредитування мають також такі країни, як Мексика, Корея, Португалія, Південна Африка, Швеція, Великобританія, США [6].

Зусилля, що сприяють подальшій диверсифікації фінансових інструментів, джерел та каналів будуть особливо важливими для посилення стійкості кредитування МСП. Альтернативні джерела та інструменти кредитування, у тому числі через цифрові канали,

можуть мати важливе значення для внеску у забезпечення доступу МСП до фінансування на доступних умовах, у той час, коли багато МСП мають надмірну заборгованість і існує велика невизначеність ринку.

Список використаних джерел:

1. Implementing Sustainability Reporting Requirements that Work for SMEs Draft Policy. URL : <https://g20sfwg.org/wp-content/uploads/2024/06/P3-G20-SFWG-OECD-Implementing-sustainability-reporting-that-works-for-SMEs.pdf>
2. The theory and practice of financial instruments for small and medium-sized enterprises. 28 June 2017. URL : https://www.oecd.org/en/publications/the-theory-and-practice-of-financial-instruments-for-small-and-medium-sized-enterprises_a16242ca-en.html
3. OECD (2022), Policies to Support Green Entrepreneurship: Building a Hub for Green Entrepreneurship in Denmark. URL : https://www.oecd.org/en/publications/policies-to-support-green-entrepreneurship_e92b1946-en.html
4. OECD SME and Entrepreneurship. Financing SME Growth in Germany. URL : https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/07/financing-sme-growth-in-germany_16c8ab23/8f9a90e9-en.pdf
5. SME financing, business conditions and grows. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/sme-financing-business-conditions-and-growth.html>
6. Financing SMEs and Entrepreneurs 2024. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/03/financing-smes-and-entrepreneurs-2024_015c0c26/fa521246-en.pdf



Терещенко Тетяна Василівна,

кандидатка економічних наук, доцентка, деканеса факультету управління та економіки, доцентка кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

СТІЙКІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ: НОВІ ВИКЛИКИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗАГРОЗ

Воєнний час ставить перед вітчизняними організаціями нові виклики, пов'язані з кризовими обставинами, непередбачуваністю, необхідністю швидко адаптуватись до змін і зберігати функціональність за обмежених ресурсів. У таких умовах саме система управління відіграє провідну роль у формуванні стійкості організації, впровадженні ефективних антикризових стратегій і тактик, забезпеченні безперервності діяльності та адаптації до екстремальних викликів.

Переконані в тому, що сучасна парадигма управління передбачає прийняття рішень у організаційному середовищі, якому притаманні непередбачуваність, невизначеність, складність та неоднозначність або, навіть, крихкість, тривожність, нелінійність та незбагненність [5]. Відтак забезпечити стійкість організації стає особливо важко.

У загальному вигляді концепція стійкості полягає у пошуку відповідей на цілу низку запитань, зокрема, стійкість чого, відносно чого, для його, для кого та, що важливо, хто її забезпечуватиме. Основними змістовими характеристиками дефініції «стійкість» (резильєнтність) (від. англ. resilience – життєстійкість, спроможність відновлюватись) є:

- здатність залишатися собою, зберегти суб'єктність, не змінювати параметри під тиском викликів та загроз;
- реакція організації на зовнішні збурення, її здатність адаптуватися до їхньої дії без значної втрати функціональності;
- здатність швидко адаптуватися до змін, підтримувати сталість;

- здатність давати гідну відсіч на виклики, випереджати або нейтралізувати загрози;
- недопущення переростання викликів у загрози, а загроз – у кризові або критичні стани;
- спроможність ефективно відновлюватися після криз.

Аналіз наукової літератури свідчить про існування різних наукових підходів до трактування поняття «стійкість організації». Основні з них наведені у таблиці 1.

Як показує практика вітчизняних організацій, в умовах війни основними проблемами та перешкодами (збуреннями), з якими вони стикаються, є: порушення логістичних ланцюгів у наслідок бойових дій та значних руйнувань інфраструктури, що ускладнюють постачання сировини, транспортування готової продукції та комунікації з партнерами; кадрові втрати, пов'язані з загибеллю військових та цивільного населення, масштабними міграційними процесами, мобілізацією працівників, фізичним та емоційним стресом тощо; фінансова нестабільність, що спровокована втратою ринків збуту, зростанням витрат на забезпечення безпеки, значними темпами росту інфляції, нищенням майна організацій; часті кіберзагрози, які становлять загрозу для інформаційних ресурсів як самої організації, так і держави та державних інституцій у цілому.

Основними стратегічними напрямками управління, що сьогодні показують успіх у забезпеченні стійкості організацій, виступають: застосування широкого інструментарію антикризового управління та управління безпекою, безперервна адаптація бізнес-процесів до роботи в кризових (критичних) умовах воєнного часу; зростання уваги керівників до потреб працівників, посилення ефективності системи комунікації, забезпечення фінансової стійкості, диверсифікація доходів, у тому числі, за рахунок альтернативних джерел фінансування, інтенсифікація запровадження цифрових технологій для оптимізації роботи та підвищення ефективності, розвиток лідерських навичок тощо.

Таблиця 1. Наукові підходи до трактування поняття «стійкість організації»

Назва підходу	Трактування
Фінансовий	Стійкість організації розглядається через її фінансову стабільність та здатність підтримувати безпечний фінансовий стан, що забезпечує безперервну діяльність навіть в умовах економічних збурень
Економічний	Стійкість трактується як здатність організації зберігати та розвивати свої економічні показники, адаптуючись до змін у зовнішньому середовищі та ефективно використовуючи наявні ресурси
Стратегічний	Стійкість організації визначається її здатністю розробляти та реалізовувати стратегії, що забезпечують довгострокову конкурентоспроможність та адаптацію до змінних умов ринку
Організаційний	Стійкість розглядається в контексті внутрішньої структури та процесів організації, її здатності до інновацій, управління ризиками та підтримки ефективної роботи колективу
Інформаційний	Стійкість пов'язується із здатністю організації захищати та ефективно використовувати свої інформаційні ресурси, забезпечуючи безпеку даних та безперервність інформаційних процесів
Управлінський	Стійкість зосереджується на здатності системи управління забезпечити ефективне функціонування організації в умовах внутрішніх і зовнішніх збурень. Він базується на використанні сучасних управлінських інструментів, технологій і механізмів, спрямованих на досягнення організаційної стабільності

Примітка. Систематизовано автором [1, С. 30–34; 2, С.93-98; 3; 4; 6].

У цілому, ключовими передумовами зміцнення стійкості організації мають стати розробка системи заходів із забезпечення безперервності бізнес-процесів, що може стати основою для відновлення діяльності у повоєнний період, сприяння залученню інвестицій у людський капітал для забезпечення навчання, підвищення кваліфікації, перенавчання,

надання психологічної допомоги тощо, пошук партнерів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках з метою диверсифікації поставок та продажів, а також забезпечення гнучкості управління з використанням інструментів антикризового управління. В умовах дії воєнного стану стійкість будь-якої організації залежить від здатності її системи менеджменту адаптуватися до нових реалій, забезпечувати безперервність діяльності та підтримувати цілісність колективу. Впровадження інновацій, управління ризиками, підтримка працівників і ефективне лідерство є ключовими елементами у формуванні стійкості організації. Це не лише дозволяє організаціям виживати у складних умовах, але й створює основу для їх подальшого розвитку після закінчення війни.

Список використаних джерел:

1. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Алещенко В. І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. Економіка та держава. 2021. № 12. С. 30–34.
2. Кравченко М.О., Леонтовська М.А. Підходи до оцінювання фінансової стійкості інноваційно-активних підприємств. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». №24. 2022. С.93-98.
3. Лісінчук О.А. Методичні підходи до оцінювання фінансової стійкості підприємства. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/63.pdf?utm_source=chatgpt.com
4. Радько В.І. Теоретико-методичні підходи до трактування категорії «економічна стійкість». URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/article/view/447>
5. Терещенко Т.В., Лалуєва Н.М. Ефективність організаційних структур в контексті сучасної парадигми управління. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 336(6). 2024. С. 123-130.
6. Ткаченко С.М. Сутність економічної стійкості підприємств та її оцінка. Ефективна економіка. №5. 2011. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1350>



Тишко Дар'я Павлівна,

здобувачка вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки Хмельницького університету правління та права імені Леоніда Юзькова

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У сучасних мінливих економічних умовах кожне підприємство прагне досягти стабільності економічних показників, надійності бізнесу, ефективності своєї діяльності. Іншими словами, кожне підприємство прагне отримати позитивний фінансовий результат і утриматися на ринку. Стабільність і надійність бізнесу забезпечує стабільне фінансове становище підприємства, тобто його фінансова стійкість.

Фінансовий стан підприємства, його стійкість багато в чому залежать від оптимальної структури джерел капіталу (співвідношення власних і позикових коштів) та від оптимальної структури активів, а також від балансу активів і пасивів. Забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності підприємства здійснюється за допомогою інструментів і методів фінансового менеджменту, як механізму управління фінансовими потоками на основі аналізу фінансово-господарської діяльності.

Фінансова стійкість і платоспроможність характеризуються системою абсолютних та відносних показників. Узагальнений абсолютний показник фінансової стійкості – це надлишок або відсутність джерел коштів для формування запасів і витрат, отриманий у вигляді різниці між сумою запасів і витратами. Фінансова стійкість організації аналізується на основі спеціальних фінансових коефіцієнтів, які по суті є відображенням частки власних або позикових джерел у валюті балансу компанії (коефіцієнт автономності і коефіцієнт фінансової залежності), або обчислюються відносно один до одного (коефіцієнт співвідношення власних та залучених ресурсів), або на основі співвідношення між різними

статтями активів і пасивів балансу (коефіцієнт маневреності власного капіталу, коефіцієнт забезпеченості оборотного капіталу власними оборотними засобами).

Фінансова стійкість організації забезпечується якщо її фінансові ресурси, їх структура і збалансованість при ефективному використанні дозволяють безперерійно функціонувати організації. Використовуючи залежність фінансових показників балансу, виходячи з досягнення оптимального рівня оборотних активів та інших показників, можна досягти необхідного рівня фінансової стійкості підприємства.

Фінансова стійкість організації безпосередньо визначається ефективністю сформованої структури капіталу. У той же час одним з показників ефективності та оптимальності структури капіталу є саме «орієнтація на підтримання фінансової стійкості», тобто досягнення певних нормативів фінансової стійкості.

Результати фінансово-господарської діяльності кожного господарюючого суб'єкта представляють інтерес для різних користувачів, як зовнішніх, так і внутрішніх. У зв'язку з цим питання, пов'язані з управлінням і забезпеченням фінансової стійкості, особливо важливі на кожному підприємстві. Природно, що ступінь фінансової стійкості підприємства цікавить в першу чергу зовнішніх користувачів, до яких відносяться кредитори та інвестори. Саме на підставі інформації про рівень фінансової стійкості ця група користувачів приймає рішення про доцільність вкладення коштів.

У сучасних складних економічних умовах підприємства приділяють особливу увагу забезпеченню фінансово стійкого становища, оскільки це дає їм конкурентні переваги в порівнянні з менш фінансово стійкими підприємствами. Конкурентні переваги такого підприємства виражаються в можливості залучення більшої кількості кредитів і позик, інвестицій. Також такі конкурентні переваги можуть виражатися в привілеях у виборі підприємств-постачальників або в більшому припливі на підприємство висококваліфікованих кадрів.

Дискусійним залишається питання встановлення лімітів фінансової стійкості. На думку вчених, фінансова стійкість може бути як недостатньою, так і надмірною. На нашу думку, дисбаланс в ту чи іншу сторону є ознакою неефективного управління як фінансовою діяльністю, так і всім підприємством в цілому.

В економічній літературі до теперішнього часу не розроблений єдиний підхід до визначення фінансової стійкості підприємства [1]. Основним завданням аналізу фінансової стійкості є довгострокова оцінка стану компанії в мінливому внутрішньому і зовнішньому середовищі з урахуванням цілей розвитку бізнесу [2].

Те, що фінансовою стійкістю можна і потрібно управляти, не викликає сумнівів. Саме постійне вивчення ступеня фінансової стійкості дозволяє зробити висновок про ефективність управління на підприємстві. Дослідження рівня фінансової стійкості дозволяє не тільки констатувати факт ефективності фінансового менеджменту за певний період, а й розробити коригувальні заходи щодо виправлення негативної ситуації [3].

Одним з методів управління фінансовою стійкістю є методика, запропонована у праці [4] яка передбачає застосування механізму, заснованого на вдосконаленні використання оборотних коштів, оптимізації їх обсягу, розробку оптимальної структури джерел фінансування. Удосконалення процесу організації використання оборотних активів відбувається поетапно: в першу чергу аналізується процес, потім на основі отриманих даних організовується процедура оптимізації, а на закінчення формується система результатів, на їх основі робляться висновки і формулюються пропозиції щодо оптимальної структури оборотних активів.

Для забезпечення фінансової стійкості підприємство повинно прагнути до оптимальності балансу і, зокрема, до оптимальної структури оборотних активів. Весь другий розділ балансового активу поділяється на три складові за ступенем ліквідності. Першу групу складають грошові кошти і короткострокові інвестиції, друга - дебіторська заборгованість, а третя - запаси. Оптимальним вважається співвідношення в рівних частках оборотних активів всіх трьох груп. Всі відхилення від оптимального співвідношення свідчать про неефективність управління фінансовою стійкістю.

За результатами першого етапу складаються три аналітичні таблиці. Описова таблиця містить такі характеристики: принципи фінансування оборотних коштів; структура оборотних активів; аналіз показників товарообігу; ліквідність активів; вплив на фінансову

стійкість підприємства.

Далі складається таблиця умов, виконання яких повинно забезпечити оптимізацію оборотних коштів на підприємстві. На її основі складається таблиця рішення, яке містить конкретні вказівки на зміну значень показників балансу, за допомогою яких можна досягти поставлених умов.

Як зазначалося вище, другий етап передбачає оптимізацію співвідношення часток оборотних активів. Для досягнення поставленої мети розробляються напрямки коригування коефіцієнта в другому розділі балансу, оскільки це сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємства.

Значне переважання в структурі будь-якого з оборотних активів свідчить про недоліки в управлінні активами підприємства: зростання дебіторів свідчить про недоліки в поточній кредитній політиці, інвестицій - про відволікання коштів від основного напрямку діяльності. Отже, оптимальна структура оборотних активів тяжіє до ситуації, при якій три елементи оборотних активів різного ступеня ліквідності – запаси, дебіторська заборгованість, цінні папери і грошові кошти – присутні в рівних частках. При цьому слід враховувати, що сума грошових коштів тісно пов'язана з сумою короткострокових вкладень, і протягом звітного періоду вони можуть переміщатися з одного стану в інший, маючи схожу ступінь ліквідності, а тому можуть розглядатися як єдиний елемент.

При розрахунку бажаної суми кожного елемента оборотних коштів необхідно мати на увазі заборону різких змін вартості запасів в одному фінансовому періоді, оскільки це пов'язано з ризиком виникнення прихованої фінансової нестабільності. Для того щоб підвищити фінансову стійкість шляхом оптимізації структури оборотних активів, необхідно розрахувати бажаний розмір того чи іншого структурного елемента оборотних активів. Всі коригувальні дії щодо зміни структури повинні бути зведені в аналітичну таблицю для наочного відображення внесених змін. На основі наочно представленої у вигляді таблиці інформації про очікувані структурні зрушення в оборотних активах підприємства керівники здійснюють фінансове планування на наступний звітний період або на майбутнє. Фінансові показники, відображені в цьому фінансовому плані, тісно взаємопов'язані, і зміна одного показника неминуче призводить до зміни інших.

При оцінці перетворень, що виникають в результаті вдосконалення процесу організації оборотних активів, на заключному етапі формуються таблиці, що відображають трансформацію балансу і фінансових показників, структуру покриття активів пасивами однакового рівня терміну погашення.

Така ситуація провокує створення певної моделі підприємства, яка відповідає необхідним фінансовим показникам і легко адаптується до існуючих тенденцій на підприємстві. Для вирішення цієї проблеми було зібрано найважливіші показники фінансової стійкості, які використовуються при її оцінці. Очевидно, що кожен з показників відображає певну комбінацію розділів балансу, а логіка балансу визначає, що зміна одного його розділу впливає на зміну іншого, тому всі коефіцієнти знаходяться в залежності один від одного. Таким чином, за умови збалансованості структури другого розділу активу балансу можна досягти оптимальних показників фінансової стійкості.

Таким чином, фінансова стійкість є кінцевим комплексним результатом фінансової діяльності комерційної організації і характеризує управління ефективність нею. Фінансова стійкість організації передбачає оцінку її діяльності на основі системи фінансово-економічних показників, що визначаються на основі її бухгалтерської та управлінської звітності з урахуванням специфіки її фінансово-господарської діяльності.

Список використаних джерел:

1. Юдіна С., Галаганов В., Стребіж М. (2023). Методичний підхід до управління фінансовою стійкістю підприємства. Економічний простір, 2023. №187. С. 178-183. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-29>
2. Ізюмська В., Нікульшина А. Управління фінансовою стійкістю підприємства. Економіка та суспільство, 2021. №34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-26>

3. Адаменко М.І., Василькова К.Ю., Янцевич А.А. Внутрішні та зовнішні фактори фінансової стійкості монопродуктової компанії. Бізнес Інформ. 2017. № 3. С. 312–319.

4. Довбня С.Б., Сидоренко Є.К. Формування ієрархічної системи діагностики фінансової стійкості підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 1(18). С. 108–114.



Тищенко Олександр Петрович,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри національної економіки та публічного управління Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ПОЛІТИКИ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ В ЕПОХУ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ЛОКАЛІЗАЦІЇ

Просторова складова є одним з ключових чинників, що безпосередньо впливає на загальну динаміку показників функціонування й розвитку національної економіки. Територіальні фактори значною мірою визначають зовнішньополітичні та зовнішньоекономічні позиції країни у глобальному середовищі, формують її конкурентоспроможність на окремих ринках.

У сучасних умовах в рамках економічного простору виокремлюється кілька базових рівнів: глобальний, національний, регіональний, місцевий та локальний. Новітній період існування нашої держави свідчить про перманентні зміни у поглядах як теоретиків, так й практиків, щодо ролі тих чи інших чинників, які слід вважати найбільш значущими при виробленні політики просторового розвитку та її реалізації на різних, що їх зазначено вище, рівнях. Тобто можна констатувати, що парадигма просторового розвитку (яка містить бачення принципів, пріоритетів, базових інструментів впливу тощо) дотепер перебуває у процесі свого становлення.

Простежимо еволюцію поглядів й підходів щодо політики управління просторовим розвитком в Україні від початку набуття незалежності. З деякою мірою умовності (без жорсткої прив'язки до часових рамок), зазначимо, що загальна парадигма управління просторовим розвитком зазнала кількох суттєвих трансформацій, які визначали зміст політики держави у цій царині протягом певного періоду:

1) Період «парадигми глобалізації», коли пріоритети політики просторового розвитку формувалися за результатами дослідження й аналізу світових процесів та намагання якомога швидше досягти визначених цілей в українських реаліях;

2) Період «парадигми регіоналізації» – центральним об'єктом державної регіональної політики виступав регіон (автономна республіка, область, мм. Київ та Севастополь), як «відносно самостійна система господарювання у складі держави», навколо якого фокусувалася увага державних інституцій, що існували на той час, а також переважна більшість наукових досліджень;

3) Період «парадигми локалізації» – головний акцент був зроблений на активізацію місцевого економічного розвитку, істотне розширення повноважень органів місцевого самоврядування, зміцнення економічної та фінансової бази територіальних громад.

Оцінюючи загалом результативність державної просторової (чи мовою офіційних нормативних документів – регіональної) політики у минулому, можна зробити висновок про те, що науковці та посадові особи високих державних інституцій тривалий час перебували у стані пошуку універсального «чудодійного» інструменту, який дозволить оптимізувати розвиток економіки, з урахуванням просторової складової, та вирішити більшість наявних проблем. До речі, цей пошук продовжується й досі.

За попередні роки у сфері просторової політики вдалося досягти вагомих результатів. Найбільш значущими з них є такі: розроблена й набула юридичного оформлення нормативно-правова база з питань формування й реалізації державної

регіональної політики; були сформовані базові інституції, які здійснювали повноваження з реалізації окремих напрямів регіональної політики на різних рівнях економічного простору держави; розпочали діяльність агенції регіонального розвитку; апробована значна кількість механізмів та інструментів прикладного характеру з метою стимулювання розвитку територіальних утворень (преференції для суб'єктів підприємництва, реформа децентралізації, впровадження системи стратегічного планування на регіональному та місцевому рівнях, запуск державного фонду регіонального розвитку та ін.).

У той же час низка проблем, що залишилися, потребує розв'язання у якомога найкоротші терміни. Найважливішими з них є такі: досягнення бажаної результативності від запровадження спеціальних інвестиційних режимів; вирішення проблеми фінансової самодостатності для значної кількості територіальних громад; стимулювання інвестиційної активності підприємств, яка характеризується спонтанністю та має точковий характер; розподіл повноважень між різними інституціями стосовно впливу на окремі процеси регіонального розвитку, який не завжди є ефективним.

Як відомо, одним з найяскравіших індикаторів результативності просторової політики є питання зменшення територіальних диспропорцій. Проте, слід визнати, що його актуальність, порівняно з останнім десятиліттям ХХ ст., не знизилась. Більше того, територіальна диференціація в масштабах країни має тенденцію до збільшення.

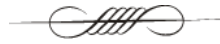
Окремої уваги і, безумовно, відповідної корекції парадигми просторового розвитку, вимагає поява нових викликів через військову агресію, що зумовлює, насамперед, докорінної зміни відомих на сьогодні підходів в контексті структуризації території країни за функціональними типами територій, які зазначені у ст. 11² Закону України «Про засади державної регіональної політики», з метою виокремлення територій відновлення, регіональних полюсів зростання, територій з особливими умовами для розвитку, територій сталого розвитку [1].

Розв'язання цієї проблеми бачиться у здійсненні наукових обґрунтувань відповідних критеріїв для ідентифікації територій за визначеними функціональними типами (чи, можливо, обґрунтування доцільності виокремлення інших типів), розробленні належної системи статистичних показників та якісного методичного забезпечення для використання фахівцями й управлінцями на практиці. По суті йдеться про впровадження нової системи оцінювання розвитку просторових систем (регіонів, громад, інших територіальних утворень) та застосування адекватних реаліям інструментів впливу з боку органів державної влади та органів місцевого самоврядування, дія яких буде спрямована на забезпечення реалізації стратегічних й поточних цілей і завдань.

Вкрай актуальним для формування нової парадигми є чітке усвідомлення й розуміння позитивного та негативного впливу процесів, що відбуваються у глобальному просторі, на процеси, які мають місце на рівні територіальних складових держави (регіональний, місцевий, локальний рівні). Останнім часом усе частіше лунає теза про нероздільність та синхронність процесів глобалізації та локалізації, що є ознакою «нової» економіки [2, с. 10]. Цілком очевидно, що саме таке розуміння й має бути покладене в основу новітньої парадигми державної просторової політики. Таким чином, національні просторові особливості потребують ретельного вивчення, аналізу та врахування при прийнятті управлінських рішень на загальнодержавному рівні щодо стратегії та тактики майбутнього економічного відродження України. З огляду на це, формування та реалізація політики управління просторовим розвитком є й залишається надважливим напрямом у контексті економічної політики держави.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 05.02. 2015 р., № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>
2. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Асоціація міст України. К.: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.



Тішаков Петро Юрійович,

аспірант кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ В ХАРЧОВІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ

Малий бізнес є важливою формою підприємництва, яка, незважаючи на обмежені ресурси, вирізняється гнучкістю та здатністю адаптуватися до змін. Його розвиток залежить від інновацій, якості продукції, ефективного маркетингу, доступу до фінансів і розвитку кадрів. Харчова галузь є «локомотивом» економіки України, оскільки її продукція завжди користується попитом [1]. Однак малий бізнес у харчовій промисловості стикається з викликами, такими як висока вартість сировини, нестабільність валют і конкуренція з великими підприємствами, що ще більш ускладнило повномасштабне вторгнення росії в Україну через руйнування інфраструктури, зростання витрат та падіння попиту.

У перші місяці повномасштабної війни понад 40% підприємств в Україні припинили свою діяльність, що призвело до масових звільнень і втрати доходів для тисяч людей. Харчова промисловість зазнала значних збитків, зокрема виробництво соняшникової олії скоротилося до 30-40% від довоєнного рівня. І хоч деякі західні та центральні області показували приріст активності - прифронтові зони змушені були призупиняти виробництво [2]. Аналіз статистичних даних демонструє суттєві зміни у зайнятості в харчовій промисловості. У період 2010–2015 років чисельність зайнятого населення у цій галузі зменшилась з 384 тис. до 290 тис. осіб, Основною причиною цього стало незаконне захоплення українських територій російськими військами у 2014 році, яке спричинило економічні втрати та втрату контролю над низкою регіонів, що безпосередньо вплинуло на діяльність багатьох підприємств, включно з харчовими. У період 2015–2021 років ситуація стабілізувалась: середня чисельність працюючих у харчовій промисловості становила 283,6 тис. осіб, зберігаючи стабільний рівень [3]. У 2022–2024 роках ситуація змінилася через повномасштабне вторгнення рф. Воєнні дії, руйнування інфраструктури, порушення логістики та нестача сировини створили серйозні виклики для харчової промисловості, зокрема для кадрової ситуації. Малі підприємства стикаються з труднощами у забезпеченні кваліфікованих працівників і адаптації до нових умов війни. Відсутність ресурсів для бронювання працівників, а також вимоги до виконання фінансових зобов'язань за новими правилами, які вступили в силу з грудня 2024 року [4], такі як сплата податків і ЄСВ додають додаткове навантаження. В умовах воєнного часу малий бізнес змушений шукати компроміс між фінансовими можливостями та потребою утримувати кваліфікованих працівників.

Проаналізувавши Індекс промислового виробництва харчових продуктів в 2024 р. (рис. 1), стає очевидним, що стабільність галузі зазнала значного удару і вона досі продовжує залежати від постійно мінливої ситуації в країні через збройну агресію росії,

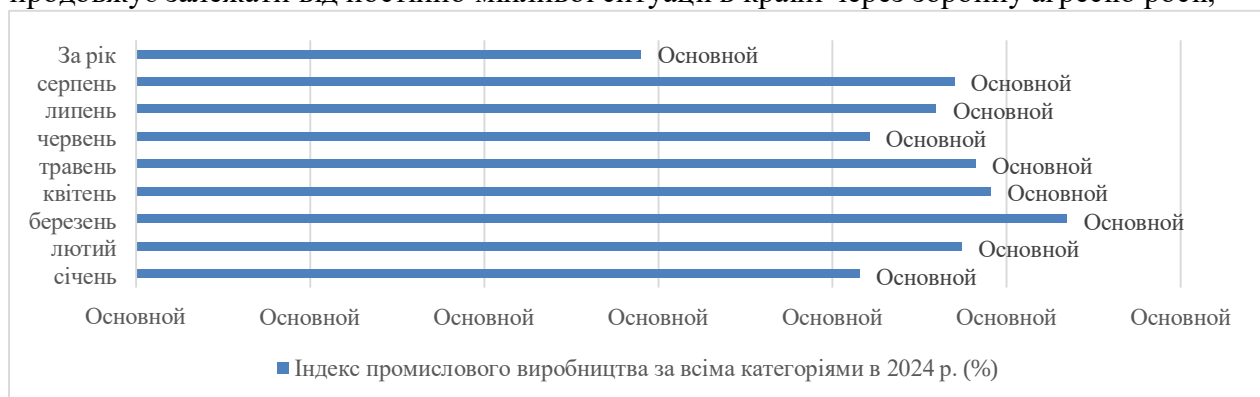


Рис. 1. Індекс промислового виробництва за всіма категоріями в 2024 р. (%)

Примітка. Складено автором за даними [5]

Важливо зазначити, що харчова промисловість Хмельницької області є стратегічним сектором економіки, що має великий потенціал для розвитку та забезпечує стійкість виробництва, конкурентоспроможність на міжнародних ринках і формує значну частку експорту та державного бюджету. Аналіз підприємств області на 2024 рік (рис. 2) показує високу концентрацію виробництва в Хмельницькому з тенденцією до зменшення кількості підприємств у інших містах, таких як Городок, Дунаївці, Шепетівка та Полонне.



Рис. 2 Підприємства харчової промисловості Хмельницької області

Примітка. Складено автором за даними [6]

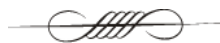
У харчовій промисловості постійно з'являються нові тренди, такі як веганські продукти, безглютенові альтернативи та функціональні продукти. Для малого бізнесу, хоча не всі ці інновації можуть бути фінансово доступними, деякі з них все ж можуть бути ефективно використані. Наприклад, малий бізнес може впроваджувати локальні органічні продукти, використовувати екологічну упаковку або впроваджувати методи збереження якості продуктів без застосування хімічних добавок. Крім того, співпраця з інфлюенсерами або запуск онлайн-платформ для продажу може значно збільшити видимість та впізнаваність продукції на ринку. Зокрема, Національний кешбек, запущений 2 вересня 2024 року, може суттєво сприяти розвитку малого бізнесу в харчовій промисловості [7]. Участь у програмі стимулює покупців здійснювати покупки в українських підприємствах та дозволяє отримати частину витрачених коштів назад, що допомагає малому бізнесу залучати нових клієнтів, особливо в умовах обмежених ресурсів для великих рекламних кампаній.

Отже, розвиток малого бізнесу в харчовій промисловості є ключовим чинником зміцнення економічного потенціалу України. І хоч в умовах війни підприємства стикаються з численними викликами, післявоєнний період відкриває можливості для відновлення малого бізнесу, що сприятиме економічному відновленню, забезпеченню продовольчої безпеки та створенню робочих місць для переселенців і ветеранів. Інтеграція України у світові ринки дасть нові можливості для експорту, що сприятиме розвитку галузі та покращенню її стабільності.

Список використаних джерел:

1. Краснолуцька О. В. Аналіз функціонування та тенденцій організаційного розвитку харчової промисловості України. Приазовський економічний вісник. 2019. Вип. 3 (14). С. 66–70.
2. Шостак Л., Бегун С., Ульяницький А. Аналіз ринку харчової промисловості у воєнний період. Економіка та суспільство. № 63. 2024. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-96> (дата звернення: 24.12.2024)
3. Хомюк Н., Солтис О. Харчова промисловість в Україні: тенденції та перспективи розвитку на засадах сталості та інклюзивності. Сталий розвиток економіки. №46. 2023. С. 141–148. URL : <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-20> (дата звернення: 24.12.2024)
4. Деякі питання бронювання військовозобов'язаних на період мобілізації та на воєнний час : Постанова Кабінету Міністрів України від 22.11.2024 № 1332. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1332-2024-п#Text> (дата звернення: 25.12.2024)
5. Індекс промислового виробництва за всіма категоріями в 2024 р. (%). Мінфін. URL : <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/industrial/> (дата звернення: 25.12.2024)
6. Компанії харчової промисловості Хмельницької області. YC.Market URL : <https://catalog.youcontrol.market/kharchova-promyslovist/khmelnyska-oblast> (дата звернення: 25.12.2024)

7. Стартує бета-тестування програми «Національний кешбек» для споживачів: що треба зробити, щоб взяти участь. Урядовий портал. URL : <http://surl.li/eywvnz> (дата звернення: 25.12.2024)



Ткачук Наталія Миколаївна,
кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ЕЛЕКТРОННИХ ГРОШЕЙ

Словосполучення «електронні гроші» стало з'являтися в наукових працях вітчизняних і зарубіжних фахівців із середини 70-их років XX століття завдяки появі інформаційних технологій, що забезпечили ефективне опрацювання інформації при виконанні рутинних операцій з орієнтацією на централізоване колективне використання ресурсів обчислювальних центрів. Основним напрямком розвитку інформаційних технологій стала тоді автоматизація операційних дій людини і розробка автоматизованих систем управління виробництвом і управління технологічними процесами, включно з технологіями банківського обслуговування клієнтів. Перші спроби інтерпретації електронних грошей були пов'язані саме з технологічними процесами зберігання, опрацювання та передавання інформації під час проведення безготівкових розрахунків і платежів клієнтів.

За останні кілька десятиліть уявлення про електронні гроші помітно видозмінювалися й удосконалювалися паралельно з еволюцією інформаційних технологій і комп'ютерної техніки, що постійно розширюють сферу й способи їх поширення. На сьогодні в економічній літературі існує три основні підходи до інтерпретації визначення електронних грошей: 1) як нематеріальної форми готівки; 2) як фінансового продукту з передплаченою вартістю; 3) як засобу платежу. Прикладами типових трактувань електронних грошей у світлі кожного з зазначених підходів слугують, відповідно, такі визначення:

1) електронні гроші можуть називатися такими лише за умови задоволення всіх основних властивостей готівкових грошей: оборотності, відсутності прямого зв'язку з банківським рахунком і клірингу, універсальності й одноразовості у використанні;

2) електронні гроші є грошовою вартістю, представленою вимогою до емітента, що зберігається на електронному пристрої; емітується після отримання грошових коштів у розмірі, не меншому від обсягу зобов'язань, що приймаються як засіб платежу будь-якими суб'єктами ринку;

3) термін «електронні гроші» визначає вимогу до емітента грошей, яка зберігається в електронному пристрої й приймається як платіж третіми особами.

Крім того, нині поширеним є застосування синонімів терміну «електронні гроші», таких, як: «віртуальні гроші», «крипто валюта», «мережеві гроші», «цифрова готівка». Використання зазначених термінів підкреслює, або технологічні особливості, або сферу обігу, або форму існування, або функціональне призначення нової форми загального еквівалента. Незважаючи на широке розмаїття спроб у розкритті сутності й специфіки електронних грошей, нажалі не береться до уваги проблема визначення масштабу цін і ціннісного змісту електронної грошової одиниці. За аналогією з повноцінними грошима, масштаб цін яких визначався ваговим вмістом благородного металу в грошовій одиниці, масштаб цін електронної грошової одиниці має визначатися обсягом і цінністю інформації, що її представляє. Загальновідомо, що мінімальна одиниця виміру відображеної на електронних носіях інформації обчислюється в бітах. Саме слово «біт» англійського походження й в перекладі означає «двійкова цифра» [1]. Якщо подивитися на цю величину з іншого боку, то можна сказати, що це осередок пам'яті в електронних обчислювальних машинах, що зберігається у вигляді двох цифр: «0» і «1». Не випадково, одна з найвідоміших на сьогодні у світі криптовалют, що викликає вкрай суперечливе й неоднозначне до себе ставлення, має назву «Bitcoin» (від англ. «bit» - одиниця інформації, «coin» - «монета») [1].

Тому на нашу думку, досліджуючи форму загального еквівалента з позицій цифрового змісту масштабу цін, а не лише електронних технологій зберігання та передачі грошей, більш логічним було б називати гроші цифровими, а не електронними, або, хоча б, використовувати обидва ці терміни паралельно як, наприклад, «Bitcoin» називають не лише крипто-, а й цифровою валютою.

Ідентифікуючи електронні (цифрові) гроші з інформаційним втіленням загального еквівалента, ми розглядаємо їх як якісно нову самостійну нематеріальну форму носіїв грошових відносин. Якщо спочатку носіями грошових відносин були товари, які користувалися стійким споживчим попитом, пізніше дорогоцінні метали, потім паперові заміники металів, то тепер на їх місце приходить інформація. Тому й необхідно визначитися з характером і специфікою тієї інформації, яка покликана виконувати функції грошей.

Згідно з розробленою концепцією теорії інформації, доцільно розрізняти первинну і вторинну інформацію. Первинна інформація, що сприймається людиною, завжди постає у вигляді образів, тобто у вигляді форми, розмірів, структури та взаєморозміщення предметів, що оточують нас у просторі. Разом з тим, нова первинна інформація виникає на основі взаємодії як первинної, так і вторинної інформації й в цьому плані вони взаємозалежні. Однак, вторинна інформація може багаторазово перекодовуватися, переноситися на інші носії інформації без втрати свого змісту, в той час як зміна первинної інформації призводить до зміни форми, структури матерії, а отже, й до втрати змісту інформації. І в цьому плані вторинна інформація не залежить від первинної, тоді як первинна інформація може змінюватися під впливом вторинної інформації. Вторинна інформація завжди є відображенням первинної інформації, характеризуючи її властивості, структуру та форму й в цьому плані вона залежна від первинної інформації. Таким чином, електронні (цифрові) гроші можуть бути представлені виключно вторинною абстрактною інформацією, призначенням якої є вимірювання вартості обмінюваних товарів, встановлення пропорцій обміну та опосередкування його здійснення [2].

Підсумовуючи вищевикладене відзначимо, що ототожнення електронних (цифрових) грошей з інформаційним втіленням загального еквівалента ми розглядаємо їх як якісно нову, самостійну, нематеріальну форму носіїв грошових відносин. Електронні гроші являють собою відображення на комп'ютерних (електронних) носіях інформаційного втілення загального еквіваленту вартості. Феномен електронних (цифрових) грошей базується на новому технологічному укладі передачі загального еквівалента від платника до отримувача, який кардинально змінює наші колишні уявлення про форми існування грошей відповідно до еволюційних способів і методів ведення господарської діяльності. Подальших досліджень потребують характерні особливості функціонування електронних (цифрових) грошей, позбавлених речового носія, у світлі розвитку теорій грошей, які відображають еволюцію їх форм і видів.

Список використаних джерел:

1. Белінська Я.В., Дікарев О.І. Криптовалюта: сутність, виникнення та закономірності поширення і ціноутворення. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2020. Вип. 5. С. 22-32.
2. Tapscott D., Tapscott A. Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin is Changing Money, Business and the World. Penguin Canada, 2016. 368 p.



Токар Іван Ігорович,

аспірант кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ІНСТРУМЕНТИ ТА СТРАТЕГІЇ ФІНАНСУВАННЯ «ЗЕЛЕНИХ» СТАРТАПІВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У сучасному світі, де питання екології та сталого розвитку набувають все більшого значення, «зелені» стартапи відіграють важливу роль у трансформації бізнес середовища та

економік різних країн. Вони спрямовані на впровадження інновацій, що дозволяють зменшити вплив людської діяльності на навколишнє середовище, покращити використання природних ресурсів та забезпечити сталий розвиток для майбутніх поколінь. Однак, для того щоб ці підприємства могли успішно функціонувати та розвиватися, вони потребують належного фінансування.

Фінансування «зелених» стартапів є ключовим елементом, який визначає їх здатність впроваджувати екологічні інновації, ефективно використовувати ресурси та здійснювати довгострокові інвестиції в збереження навколишнього середовища. У цьому контексті важливими є як традиційні інструменти фінансування, так і новітні підходи, зокрема, «зелені» облігації, венчурний капітал, підтримка з боку держави та міжнародних організацій. Тому розгляд стратегій фінансування «зелених» стартапів є необхідним для формування сприятливого інвестиційного клімату і стимулювання сталого економічного розвитку, що орієнтований на екологічні та соціальні інтереси.

«Зелені» стартапи — це підприємства, які розробляють та впроваджують інноваційні продукти або послуги, спрямовані на збереження навколишнього середовища, ефективне використання природних ресурсів та зменшення негативного впливу на екосистеми. Такі стартапи можуть працювати в різних сферах, включаючи відновлювані джерела енергії, екологічно чисті технології, переробку відходів, сталий транспорт, органічне сільське господарство та інші напрямки, що підтримують принципи сталого розвитку [1; 2]. Їхня діяльність не лише сприяє охороні навколишнього середовища, але й відповідає на зростаючий попит на екологічно чисті та сталий продукти та послуги.

Фінанси є ключовим аспектом підприємницького успіху. Достатній початковий капітал може забезпечити стартапам буфер, що дозволяє їм подолати труднощі з низькою продуктивністю та ліквідністю на ранніх етапах. Для «зелених» стартапів, які орієнтовані на вирішення екологічних проблем та розвиток технологій, що сприяють сталому розвитку, важливо обирати оптимальні джерела фінансування, які відповідають специфіці та потребам бізнесу. Оскільки ці стартапи часто стикаються з високими витратами на дослідження, розробки та впровадження інноваційних екологічних рішень, вибір джерела фінансування стає вадливим для їхнього успіху. Основні джерела фінансування для «зелених» стартапів мають різні переваги та недоліки, що визначають їхню ефективність у залежності від етапу розвитку бізнесу. Оцінка цих джерел допомагає визначити найкращі варіанти для забезпечення сталого розвитку екологічних ініціатив (табл.1).

Розглянувши основні джерела фінансування для «зелених» стартапів, варто звернути увагу на загальну екосистему, яка забезпечує ефективну взаємодію між різними учасниками процесу фінансування. Така екосистема створює умови для сталого розвитку екологічних ініціатив та їх успішного впровадження на ринку.

Екосистема фінансування «зелених» стартапів включає різноманітні джерела капіталу, такі як гранти, венчурні інвестиції, краудфандинг та державну підтримку, які забезпечують необхідні ресурси для розвитку екологічно орієнтованих ініціатив [3]. Важливою особливістю цієї екосистеми є синергія між інвесторами, державними органами та підприємцями, що сприяє розвитку сталих і інноваційних рішень для збереження навколишнього середовища (рис.1).

Таблиця 1 Характеристика джерел фінансування «зелених» стартапів

Джерело фінансування	Переваги	Недоліки	Приклад	Особливості для «зелених» стартапів
Внутрішні кошти	Мінімальні ризики, оскільки не потрібно залучати зовнішнє фінансування.	Обмежена кількість ресурсів, залежить від власних заощаджень підприємців.	Власний капітал підприємців, заощадження.	Може бути обмеженим для стартапів, які потребують значних інвестицій на початку.
Банківські позики та кредитні лінії	Можливість отримати значну суму грошей для розвитку.	Високі відсоткові ставки та вимоги щодо забезпечення, ризик боргового навантаження.	Банки, кредитні установи, державні програми підтримки малих підприємств.	Труднощі в отриманні кредитів для стартапів без історії кредитування чи значного забезпечення.
Приватний капітал	Швидке отримання коштів, гнучкість умов.	Потенційна втрата частини контролю над компанією.	Інвестиції бізнес ангелів, венчурні капіталовкладення.	Часто шукають стартапи з високим потенціалом ринку, що може бути проблемою для екологічних проєктів на початкових етапах.
Гранти та субсидії	Безкоштовне фінансування, що не потребує повернення.	Висока конкуренція за гранти, обмеження по використанню коштів.	Програми ЄС, національні програми підтримки зелених технологій.	Підходять для стартапів, що відповідають вимогам щодо сталого розвитку, зокрема в рамках екологічних ініціатив.
Краудфандинг	Можливість отримати фінансування від численних дрібних інвесторів, зниження фінансового ризику.	Необхідність великих зусиль для маркетингу та залучення інвесторів.	Платформи Kickstarter, Indiegogo, GoFundMe.	Підходить для стартапів, які мають потенціал для швидкого залучення масового інтересу (наприклад, екологічні продукти або технології).
Комерційний кредит	Можливість отримати кошти для фінансування конкретних операцій	Висока вартість кредиту та інтерес, можливі штрафи за несвоєчасні платежі	Банк чи інші кредитні установи для комерційних цілей.	Може бути складно отримати для стартапів із невизначеним доходом або незапатентованими технологіями.
Лізинг	Можливість користуватися обладнанням без значних первинних витрат	Довгострокові зобов'язання, залежність від лізингової компанії.	Лізингові компанії, оренда обладнання для виробництва.	Підходить для стартапів, які потребують специфічного екологічного обладнання або технологій.
Факторинг	Швидке отримання фінансування через продаж дебіторської заборгованості	Високі комісії та вартість операцій, можлива залежність від факторингової компанії.	Факторингові компанії, фінансові установи.	Може бути менш привабливим для стартапів, що працюють в екологічній сфері, оскільки ці бізнеси часто мають нерегулярні потоки доходів.

Примітка. Складено автором.



Екосистема фінансування «зелених» стартапів

Примітка. Запропоновано автором.

Екосистема спрямована на підтримку зелених інновацій шляхом інтеграції політики, фінансів, підприємств та посередницьких організацій. Вона забезпечує створення сприятливого середовища для фінансування, регулювання та розвитку екологічно орієнтованих бізнесів. Ключову роль відіграють політика, інвестиції та посередники, які взаємодіють для сприяння сталому зростанню.

Таким чином, фінансові інструменти відіграють вирішальну роль у стимулюванні розвитку стартапів, забезпечуючи ресурси для реалізації інновацій та створення конкурентних переваг. Диверсифікація джерел фінансування та адаптація стратегії до специфіки проекту є ключовими для подолання фінансових обмежень. Успішне застосування цих інструментів сприяє не лише розвитку стартапів, але й загальному економічному зростанню через створення інноваційних рішень та робочих місць. Ефективна екосистема фінансування, що включає різноманітні джерела капіталу, дозволяє створювати умови для сталого розвитку екологічних технологій. Однак, для успіху цих стартапів необхідна не лише фінансова підтримка, а й співпраця між підприємцями, інвесторами та державними органами, що сприяє інтеграції інновацій у бізнес-середовище та забезпечує сталий економічний та соціальний ефект.

Список використаних джерел:

1. The Rise of Green Startups: Entrepreneurship at the Forefront of Sustainability.
URL: https://theraise.eu/startup-news/the-rise-of-green-startups-entrepreneurship-at-the-forefront-of-sustainability/?utm_source=chatgpt.com
2. Bergset L., Fichter Kl. Green start-ups – a new typology for sustainable entrepreneurship and innovation research. Journal of Innovation Management. 2015. Pp. 118-144.
URL: <http://hdl.handle.net/10216/80026>
3. Owen, R., A. Burnett, F. Lyon, and A. Werner. 2024. “SME Nature Positive Finance.” Paper presentation at the Natural Environment Research Council Integrated Finance and Biodiversity conference, Nottingham, January.



Толуб'як Віталій Семенович,

доктор наук з державного управління, професор, заступник начальника Головного управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області

Патерик Олена Олександрівна,

головна спеціалістка відділу адміністрування інформаційних систем Головного управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області, слухач магістратури державної служби Західноукраїнського національного університету

КОМУНІКАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ В РОБОТІ ОРГАНІВ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ

Комунікації в публічному управлінні розуміють як процес передачі інформації, інструмент для діалогу між учасниками управлінського процесу та важливий елемент взаємодії між владою і громадянським суспільством. У контексті взаємодії органів влади з громадськістю процес передачі інформації можна розглядати як сукупність дій, спрямованих на формування та виконання управлінських завдань і функцій, а також на задоволення інформаційно-комунікаційних потреб як споживачів публічних послуг, так і самих органів влади [4]. Таким чином, комунікація виступає як механізм двостороннього обміну інформацією між владою і громадськістю через різні соціально-комунікаційні технології.

Інформація представляє собою вихідний потік даних, тобто односторонній процес передачі від влади до громадян. На відміну від цього, комунікація — це те, що в результаті доходить до користувача, а саме структурований і опрацьований масив інформаційних повідомлень. Правильно сформоване повідомлення досягає своєї цільової аудиторії лише тоді, коли воно враховує її особливості та потреби (запити), що забезпечує його сприйняття та зворотний зв'язок. Саме такий двосторонній обмін інформацією має стати основою комунікаційної політики органів влади на всіх рівнях.

Для забезпечення інформаційних потреб громадськості органи державної влади та місцевого самоврядування створюють інформаційні служби, системи, мережі, а також бази й банки даних. Їх ефективна інформаційна діяльність є важливим чинником для забезпечення функціонування та розвитку держави. Якісне інформування громадськості про діяльність органів влади сприяє зміцненню довіри громадянського суспільства до них, зокрема через формування відповідних суспільних настроїв [3].

Особливого значення така діяльність набуває в умовах воєнного стану, стає ключовим засобом для побудови довіри та демонстрації відкритості держави до громадянського суспільства. Розширене інформування про діяльність державних інституцій формує у громадськості відчуття рівноправного партнерства з державою. Налагодження інформаційних потоків щодо роботи держави сприяє функціонуванню інститутів громадянського суспільства та створює передумови для їхнього сталого розвитку.

Відповідно до Закону України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації» [2], основна функція інформування суспільства про діяльність влади покладається на засоби масової інформації (ЗМІ). Відповідно до ст. 1 Закону, висвітлення діяльності органів влади включає отримання, збір, створення, поширення, використання та зберігання інформації про їхню діяльність. Цей процес спрямований на задоволення інформаційних потреб громадян і юридичних осіб щодо роботи цих органів. Конституція України гарантує право на висвітлення і коментування діяльності органів влади та подій державного життя, забороняючи будь-які обмеження цього права за винятком випадків, визначених Законом України «Про державну таємницю».

Попри співпрацю органів державної влади та місцевого самоврядування із різними засобами масової інформації, у їхніх структурах функціонують спеціальні відділи, що інформують громадськість про діяльність цих органів на власних інформаційних платформах. Офіційна інформація, яку надають ці органи, є документованою та створеною

в межах їхньої діяльності, а її оприлюднення відбувається згідно з вимогами законодавства. Пенсійний фонд України, як центральний орган виконавчої влади, «...реалізує державну політику з питань пенсійного забезпечення, загальнообов'язкового державного соціального страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та загальнообов'язкового державного соціального страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності, надання житлових субсидій та пільг на оплату житлово-комунальних послуг, придбання твердого та рідкого пічного побутового палива і скрапленого газу» [5]. Ефективна комунікація з населенням допомагає краще розуміти систему соціального захисту, зміцнювати довіру до Фонду і сприяє прозорому функціонуванню. Поінформованість населення дозволяє людям приймати обґрунтовані рішення щодо пенсійного забезпечення.

Завдяки відкритим і прозорим комунікаціям формується довіра до пенсійної системи, що допомагає знижувати соціальну напругу. Пенсійний фонд постійно удосконалює свою роботу, тому громадськість має своєчасно отримувати інформацію про зміни в пенсійному законодавстві, умови виходу на пенсію чи нові програми. Це дозволяє людям краще адаптуватися до змін і зрозуміти, як працює ця система, як розраховуються пенсійні чи інші соціальні виплати. Окрім того, важливим є інформування про електронні сервіси, процедури подання заяв та звернень онлайн. Це сприяє зменшенню кількості особистих візитів і скороченню черг в сервісних центрах Пенсійного фонду.

Для висвітлення своєї діяльності Пенсійний фонд України використовує такі форми інформування: випуск та поширення бюлетенів, прес-релізів, оглядів, інформаційних збірників, експрес-інформації; проведення пресконференцій, брифінгів, інтерв'ю з керівниками для представників ЗМІ; підготовка та трансляція теле- і радіопрограм; публікації або виступи керівників чи профільних фахівців у засобах масової інформації.

Інформування громадськості про діяльність Головного управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області та зміни в чинному законодавстві впродовж 11 місяців 2024 року забезпечувався шляхом систематичного та оперативного оприлюднення інформації в офіційних електронних та друкованих виданнях (613), на офіційних вебресурсах в мережі Інтернет (1 346), розповсюдженням буклетів з актуальних питань, що входять до компетенції Пенсійного фонду (2 230). Від громадян надійшло 9 189 звернень, із яких 8 207 в письмовій та електронній формі. На телеканалах Тернопільщини вийшло 34 тематичні сюжети.

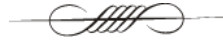
Крім того, працівниками Головного управління проведено 1 492 зустрічі з громадянами, з них 1 046 – з населенням за місцем проживання, 223 зустрічі з різними трудовими колективами, 64 – з громадськими організаціями та 159 з безробітними. Керівництвом Головного управління проведено 27 медіазаходів (пресконференції, «круглі столи», брифінги) з актуальних питань діяльності органів Пенсійного фонду, послуг вебпорталу та легальної зайнятості [1].

Отже, оперативне інформування громадськості про діяльність органів влади всіх рівнів відіграє ключову роль у розвитку українського суспільства. У контексті посилення процесів формування громадянського суспільства комунікація стає невід'ємною складовою сучасних демократій. Вона забезпечує участь громадян у прийнятті рішень, контроль за діями влади та сприяє її відкритості, зміцнює довіру громадян до публічних інституцій, дозволяє владі заручитися підтримкою суспільства та сприяє стабілізації суспільних відносин.

Список використаних джерел

1. Аналітична записка «Про діяльність Головного управління Пенсійного фонду України за 11 місяців 2024 року»
2. «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації» Закон України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/539/97-%D0%B2%D1%80#Text>
3. Інформаційна діяльність органів влади. URL: <http://ukr.vipreshebnik.ru/inform/561-informatsijna-diyalnist-organiv-vladi.html>

4. Ладонько Л.С., Новікова Н.Л., Мікро М.В. Основні аспекти комунікаційної взаємодії органів державної влади з громадськістю. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/3.pdf
5. Положення про Пенсійний фонд України. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2148251-polozhennya-pro-pensijnyj-fond-ukrayiny/>



Удадесс Максим Андрійович,

здобувач вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

МЕТОДИ ОЦІНКИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОСТІ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ

В кризових умовах коли кожне підприємство чи організація зіткнулось із фінансовими та кадровими збитками через повномасштабне вторгнення. Перед керівництвом постало питання збереження кадрового та інтелектуального потенціалу на підприємстві, для цього потрібно адаптувати систему мотивації праці на підприємстві до викликів сьогодення. Тому виникає потреба проведення оцінки мотивації праці, але через скорочення фінансових можливостей підприємства потрібно використовувати такі методи оцінки, які є низьковитратними при цьому зберігають максимальну ефективність. Зважаючи на ці фактори обрана тема набула великої актуальності для дослідження.

На нашу думку, в умовах обмеженого бюджету для проведення оцінки систему мотивації слід використовувати такі методи.

Перший метод найпростіший у застосуванні і оформленні – це опитування працівників. Суть методу полягає у проведенні опитування всіх відділів через онлайн-форми які мають дослідити стимули та мотиви, а також причини дестимулювання. Під час опитування кожен працівник ранжує запропоновані стимули, мотиви, антистимули і антимотиви. Після закінчення опитування отриману інформацію обробляють та в кінці отримують їх числове вираження [3, с.56-57]. Проведення періодичних опитувань дозволяє отримати дані які дозволяють визначити домінуючі у досліджуваній період у даному колективі стимули, антистимули, мотиви, антимотиви. На основі такої інформації можна розробити коректні пропозиції для покращення діючої системи мотивації. Такий метод вимагає мінімального рівня затрат, адже розробка форми опитування повністю безкоштовна, а каналом розповсюдження зазвичай слугують робочі чати.

Наступний метод «360°» є комплексним, він передбачає отримання зворотного зв'язку від різних працівників підприємства. В умовах обмеженості ресурсів його можливо адаптувати за рахунок проведення анкетувань на онлайн платформах, оформлення за допомогою «Google Forms». Цей метод дає змогу зберегти широту аналізу при, цьому витрати на його організацію мінімальні [1].

Метод направлений на збір думок від кількох експертів, або учасників щодо професійної діяльності працівника, його міжособистісних відносин, навичок комунікації та внеску у спільну роботу. Щоб зменшити витрати на залучення відповідних експертів можна використовувати внутрішні ресурси підприємства, це може бути HR-відділ або інструменти внутрішніх опитувань. Але у такому випадку потрібно зберігати дотримання принципу об'єктивності оцінки.

Отримані дані проходять аналіз та узагальнення для отримання чіткої картини сильних сторін працівника та зон для покращення. Даний метод потребує досить великих затрат часу, але це компенсується отримання багатовимірної аналізу ефективності системи мотивації праці. В таких умовах метод стає не лише інструментом оцінки, а й засобом для подальшої можливості в удосконаленні системи мотивації праці.

І третій метод доволі ефективно проявляє себе під час кризових явищ та обмеженості фінансування, це метод оцінки за ключовими показниками ефективності (KPI). Цей метод спрямований на підвищення мотивації кожного працівника підприємства [4, с.79]. Застосування KPI потребує ретельного планування, починаючи з визначення ключових

цілей підприємства. Впровадження системи оцінювання ґрунтується на використанні простих інструментів для збору й аналізу даних, таких як електронні таблиці чи безкоштовне програмне забезпечення, що забезпечує доступність методу без значних фінансових витрат. Результати оцінки дозволяють отримати об'єктивну картину ефективності працівників, визначити сильні сторони та зони, що потребують вдосконалення. Аналізуючи досягнуті результати, керівництво може коригувати мотиваційні стратегії, роблячи їх більш ефективними [2, с.345-346].

Отже, підприємства в умовах обмеженості фінансових ресурсів можуть використовувати ряд методів для проведення оцінки мотивації персоналу. Запропоновані методи дають змогу не тільки оцінити мотивацію, але й систематизувати дані для майбутнього удосконалення цієї системи. Кожен метод використовує як якісні так і кількісні показники, направлені на оцінку як конкретного працівника так і колективу в цілому, це дає змогу повноцінно провести оцінку умотивованості персоналу.

Список використаних джерел:

1. Оцінка методом 360: як правильно проводити + приклад складання опитувальника | HURMA. URL: <https://hurma.work/blog/oczinka-metodom-360-gradusiv/>.
2. Черноводська К., Шаульська Л. Система ключових показників ефективності як метод оцінки та мотивації персоналу підприємства. Вісник СНТ. 2014. Т. 1, № 6. С. 343–347.
3. Dovbnya S., Huro N. Actualization of motivation of work in the conditions of unstable economy. Economic scope. 2021. P. 55–59. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/168-9>.
4. Pohuda N. Methods of personnel evaluation at tourism and hotel enterprises. Market infrastructure. 2021. №. 58. P. 77–82. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastructure58-15>.



Фалдина Назарій Володимирович,

аспірант кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНИХ АГРОПРОМИСЛОВИХ ФОРМУВАНЬ

Сучасний агропромисловий сектор світу активно розвивається, і однією з ключових тенденцій є формування інтегрованих агропромислових формувань (ІАФ). Ці організаційні структури не лише забезпечують високу конкурентоспроможність виробників, але й створюють умови для зростання ефективності виробництва на глобальному рівні. В умовах глобалізації та інтеграції ринків, країни, які мають успішний досвід у впровадженні таких моделей, можуть слугувати важливими орієнтирами для України. Зокрема, можна виділити наступні напрями закордонного досвіду формування ІАФ, які можуть бути корисними для українських агровиробників.

Використання сучасних технологій. У США та Нідерландах впровадження інноваційних технологій, таких як автоматизація виробничих процесів та точне землеробство, стало основою для значного підвищення продуктивності. Важливою складовою є також використання дронів для моніторингу посівів, що дозволяє отримувати реальні дані про стан рослин та оптимізувати використання ресурсів. Системи управління даними сприяють точному розрахунку витрат на водопостачання, добрива та обробку ґрунту. Для України використання таких технологій може стати одним із шляхів підвищення врожайності та сталого розвитку агросектору, особливо в умовах кліматичних змін [2].

Міжнародна співпраця та партнерство. Ізраїль є яскравим прикладом країни, яка активно співпрацює з іншими державами у сфері агрономії, обміну технологіями та знаннями. В Україні розвиток міжнародних партнерств може допомогти не тільки отримати

доступ до нових ринків, але й до інноваційних технологій, що дозволять інтегрувати українське сільське господарство у глобальні ланцюги постачань.

Логістика та інфраструктура. Успішні агропромислові формування в таких країнах, як Бразилія та Австралія, мають добре розвинену логістичну інфраструктуру, що дозволяє ефективно транспортувати продукцію до різноманітних ринків. Україні слід також інвестувати в модернізацію транспортної та складської інфраструктури для покращення доступності агропродукції, зменшення витрат на транспортування та своєчасної доставки товарів до споживачів.

Екологічна сталість. Країни Європейського Союзу вже давно акцентують увагу на екологічних аспектах агробізнесу, адже впровадження органічного землеробства та раціональне використання природних ресурсів стало важливим не лише для забезпечення відповідності жорстким екологічним стандартам, але й для задоволення вимог споживачів, які все більше цінують стійкі та екологічно чисті продукти [3]. Україна може запозичити ці практики для покращення екологічної ситуації в країні та виведення на європейські ринки, де попит на органічну продукцію неухильно зростає.

Доступ до фінансування та інвестицій. У багатьох розвинутих країнах, таких як США та Норвегія, існують механізми фінансування агропроектів через венчурний капітал, державні гранти та програми підтримки. Україні необхідно розвивати подібні механізми для залучення інвестицій у агросектор, що дозволить забезпечити сталий розвиток галузі та залучити додаткові ресурси для модернізації виробництва.

Розвиток кооперативів. Кооперативи, які відіграють важливу роль в агропромисловому секторі багатьох європейських країн, таких як Франція та Італія, сприяють об'єднанню дрібних фермерів для спільного збуту продукції та зниження витрат на виробництво. Україні варто посилити розвиток кооперативів, що дозволить малим виробникам ефективно виходити на ринки та отримувати доступ до необхідних ресурсів для розвитку.

Державна підтримка та фінансування. У багатьох країнах, зокрема в Канаді та Австралії, державна політика активно підтримує розвиток інтегрованих агропромислових формувань через різноманітні програми фінансування, субсидії та інвестиції в інноваційні проекти. Це сприяє створенню сприятливого середовища для агровиробників, даючи їм змогу інтегруватися у глобальні ланцюги постачань та підвищувати свою конкурентоспроможність[4]. Для України важливо не тільки адаптувати подібні програми, але й забезпечити доступ до фінансування для тих, хто хоче впроваджувати інновації.

Інформаційні технології та цифровізація. В таких країнах, як Естонія та Фінляндія, активно впроваджують цифрові технології, що включають електронний облік, системи моніторингу та управління даними. Розвиток цифрової інфраструктури в Україні дозволить покращити ефективність агробізнесу, забезпечити прозорість операцій та зменшити витрати на виробництво.

Соціальна відповідальність та етика. Міжнародні компанії, зокрема у Європі, активно впроваджують принципи соціальної відповідальності, підтримуючи місцеві громади та дотримуючись етичних стандартів у своїй діяльності. Україні варто звернути увагу на ці ініціативи для покращення іміджу агросектору на міжнародній арені та забезпечення стабільності розвитку галузі.

Інтеграція через агрокластери. В багатьох країнах світу, зокрема в Німеччині та Данії, активно впроваджують модель агрокластерів, що об'єднує виробників, наукові установи та бізнес-структури. Це дозволяє створювати ефективні синергії між різними елементами агропромислового комплексу, знижувати витрати на виробництво та забезпечувати доступ до передових технологій. Завдяки такій взаємодії, агровиробники можуть більш ефективно реагувати на зміни на ринку та інноваційні виклики [1]. В Україні ж адаптація цієї моделі може стати потужним двигуном для розвитку малих та середніх підприємств, особливо у віддалених регіонах, де ресурсні обмеження є серйозною перешкодою для росту.

Дослідження і розробки. У країнах з розвиненою аграрною наукою, таких як Японія та Південна Корея, значні інвестиції спрямовуються на дослідження та розробки в агрономії. Потрібно активніше підтримувати наукові дослідження для створення нових технологій та покращення виробничих процесів у сільському господарстві в Україні.

Підтримка місцевих виробників. Програми сертифікації та просування регіональних продуктів в країнах, таких як Італія та Іспанія, допомагають підвищити конкурентоспроможність місцевих виробників. Україні варто впровадити подібні програми для популяризації вітчизняних товарів на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Освіта і підготовка кадрів. Досвід показує, що важливим аспектом розвитку агросектору є висококваліфіковані кадри. Університети та навчальні заклади в США та Німеччині активно розробляють програми, що відповідають сучасним вимогам ринку[5]. Для України також важливо орієнтуватися на міжнародні стандарти в підготовці фахівців агробізнесу, щоб забезпечити сталий розвиток галузі та здатність адаптуватися до нових умов.

Підвищення якості продукції. Високі стандарти якості продукції, як, наприклад, у Швейцарії та Австрії, є основою для конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Для вітчизняних виробників в умовах євроінтеграції важливо встановити чіткі норми та стандарти для агропродукції, щоб підвищити її якість та відповідність світовим вимогам.

Адаптація до змін клімату. Зміни клімату вимагають нових підходів до ведення сільського господарства. Країни, такі як Норвегія та Канада, вже впроваджують нові стратегії, що дозволяють зберігати стабільність агровиробництва навіть в умовах глобальних змін клімату. За для забезпечення сталого розвитку аграрної сфери, Україні також необхідно розробити ефективні стратегії адаптації.

Отже, закордонний досвід формування інтегрованих агропромислових формувань відкриває для нас величезні можливості для вдосконалення власного агросектору. Запозичення успішних практик, впровадження інноваційних технологій, акцент на екологічну сталість і розвиток державної підтримки можуть стати ключем до сталого розвитку українського агропромислового комплексу та його інтеграції у глобальну економіку.

Список використаних джерел:

1. Сміт Дж. Сільськогосподарські кластери: глобальна перспектива. Журнал Агробізнес 2022 Вип. 15, № 3. С. 123-135.
2. Мюллер Т., Шмідт Р. Інновації в сільськогосподарському виробництві: уроки Німеччини та Нідерландів. Міжнародний журнал аграрного менеджменту 2023 Вип. 9, № 2. С. 45-58.
3. Грін П., Тейлор Л. Практики сталого сільського господарства в ЄС: тенденції та розвиток. Європейський журнал сільського господарства та сталого розвитку 2024 Вип. 18, № 1. С. 67-79.
4. Джонсон К., Лі А. Державна підтримка інтеграції сільського господарства: Порівняльне дослідження Канади та Австралії. Огляд економіки сільського господарства 2023 Вип. 12, № 4. С. 200-215.
5. Браун Р., Вайт С. Освіта та навчання в агробізнесі: найкращі світові практики. Журнал сільськогосподарської освіти та розширення 2024 Вип. 22, № 1. С. 89-102.



Фасолько Тетяна Миколаївна,

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

Сем'янчук Петро Михайлович,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ДИФЕРЕНЦІАЛЬНЕ ЧИСЛЕННЯ У СТАХУВАННІ (НА ПРИКЛАДІ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ)

Диференціальне числення, окрім суцільно математичного навантаження, також має важливі практичні господарські аспекти. В першу чергу, за його допомогою можна моделювати динамічні економічні процеси. Для прикладу ми візьмемо страхування у сфері рекреації, а саме — в медичному туризмі. Нами обрана саме ця сфера економіки, оскільки

рекреація, загалом, і медичний туризм, зокрема, набувають усе більшої ваги і популярності для покращення здоров'я нації. Наша думка підтверджується висновками досліджень багатьох учених, де «теоретичний аспект розвитку медичного туризму визначається його особливістю — поєднанням відпочинку з отриманням високоякісної медичної допомоги. Забезпечення якісної медичної допомоги стає важливішим як локально, так і глобально. Медичний туризм може стати способом забезпечення високоякісного лікування або профілактики за кордоном, що вимагає дослідження та обговорення його переваг і недоліків в умовах кризових викликів. Медичний туризм може бути важливим ресурсом для залучення інвестицій та збільшення прибутків у сфері охорони здоров'я і туризму» [1].

Враховуючи те, що медичний туризм є умовною послідовністю діагностики (x_1), профілактики (x_2), лікування (x_3) і реабілітації (x_4) — можна математично змодельовати процеси страхування у цьому виді туризму за допомогою математичного апарату диференціального числення.

Нехай функція страхування в медичному туризмі (сумарний обсяг страхових платежів застрахованих туристів і рекреантів) $Z = f(x_1, x_2, x_3, x_4)$ — визначена в околі точки x_0 чотиривимірного простору. Якщо припустити, що чисельність застрахованих туристів на кожному з етапів (x_i) збільшується з величиною приросту Δx_i — тоді прирощене значення кількості застрахованих випадків на кожному з етапів медичного туризму $x_i + \Delta x_i$ повинно міститися в околі точки x_0 .

Величина, що окреслена нижченаведеним виразом $\Delta_{x_i} f = f(x_1 + \Delta x_1, x_2 + \Delta x_2, x_3 + \Delta x_3, x_4 + \Delta x_4) - f(x_1, x_2, x_3, x_4)$ є приростом функції (сумарного обсягу страхових платежів застрахованих туристів і рекреантів), що відповідає приросту аргументу (кількості застрахованих випадків на стадіях діагностики, профілактики, лікування й реабілітації). Якщо приріст аргументу прямує до нуля, ми отримуємо такий вираз:

$$\lim_{\Delta x_i \rightarrow 0} \frac{\Delta x_i f}{\Delta x_i} = \frac{\partial f}{\partial x_i} \quad (1)$$

Ми, фактично, отримали частинну похідну функції f (сумарного обсягу страхових платежів застрахованих туристів і рекреантів на одній із чотирьох стадій медичного туризму) за змінною x_i (чисельності застрахованих осіб). Розв'язування частинних похідних здійснюється шляхом диференціювання функції однієї змінної. В нашому випадку можна ввести умову, що три із чотирьох змінних є сталими. Отримане числове значення, що є розв'язком частинної похідної, в даній точці є швидкістю зміни функції (залежності страхових платежів при страхуванні однієї зі стадій медичного туризму) в даній точці. Ця швидкість спрямована до координатної осі, що визначає характер зростання або спадання тієї змінної.

Таким чином, у випадку страхування в медичному туризмі, може бути чотири різні моделі, де частинними похідними буде страхування на етапі діагностики (x_1), страхування на етапі профілактики (x_2), страхування на етапі лікування (x_3) і страхування на етапі реабілітації (x_4).

Повний диференціал сумарної функції чотирьох змінних у страхуванні в медичному туризмі має такий вигляд:

$$df = \frac{\partial f}{\partial x_1} \partial x_1 + \frac{\partial f}{\partial x_2} \partial x_2 + \frac{\partial f}{\partial x_3} \partial x_3 + \frac{\partial f}{\partial x_4} \partial x_4 \quad (2)$$

Виходячи з вищесказаного можна зробити висновок, що диференціальне числення дозволяє моделювати ситуацію у страхуванні в медичному туризмі. Беручи до уваги чотири різновиди надання медичних туристичних послуг — туристи і рекреанти можуть застрахуватися від завданої шкоди у випадку настання ризикових ситуацій на кожному з етапів медичного туристичного туру. Диференціальне числення функцій багатьох змінних (у нашому випадку — функції чотирьох змінних) дозволяє змодельовати ситуацію і розв'язати її як за допомогою частинної похідної, так і за умов повного диференціалу. Тобто, можуть бути враховані різні випадки страхування в медичному туризмі.

Список використаних джерел:

1. Сайчук В.С., Дудник І.М., Фокін С.П. Медичний туризм в кризових умовах: чинники та перспективи. Економіка та суспільство. 2023. Вип 54.

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2767/2687>

2. Функції багатьох змінних: методичні вказівки до виконання типових індивідуальних завдань з математичного аналізу для студентів факультету математики та цифрових технологій / уклад. Т.В. Боярищева, М.С. Герич, П.В. Слюсарчук, А.М. Тегза. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2023. 55 с.



Федоришина Лариса Миколаївна,

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій

Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА

У сучасному динамічному середовищі ефективне управління є ключовим фактором успішного функціонування будь-якої організації. Однією з основних складових професіоналізму керівника є його комунікативна компетентність – здатність налагоджувати ефективну взаємодію як з колективом, так і з зовнішніми партнерами. Уміння керівника коректно доносити інформацію, мотивувати підлеглих, конструктивно вирішувати конфлікти та впливати на прийняття рішень значною мірою визначають результативність управлінських процесів. Важливість комунікативної компетентності керівника обумовлена не лише її впливом на соціально-психологічний клімат в організації, а й на її конкурентоспроможність на ринку. Тому актуальним є розкриття значення комунікативної компетентності та її ролі в забезпеченні ефективного управління.

Досліджуючи сутність поняття «комунікативна компетентність» в науковій літературі, можна виділити два підходи до його розуміння – як сукупності певних знань, вмінь, навичок налагоджувати, здійснювати комунікації та як здатності використовувати ці знання, здібності (рис. 1).

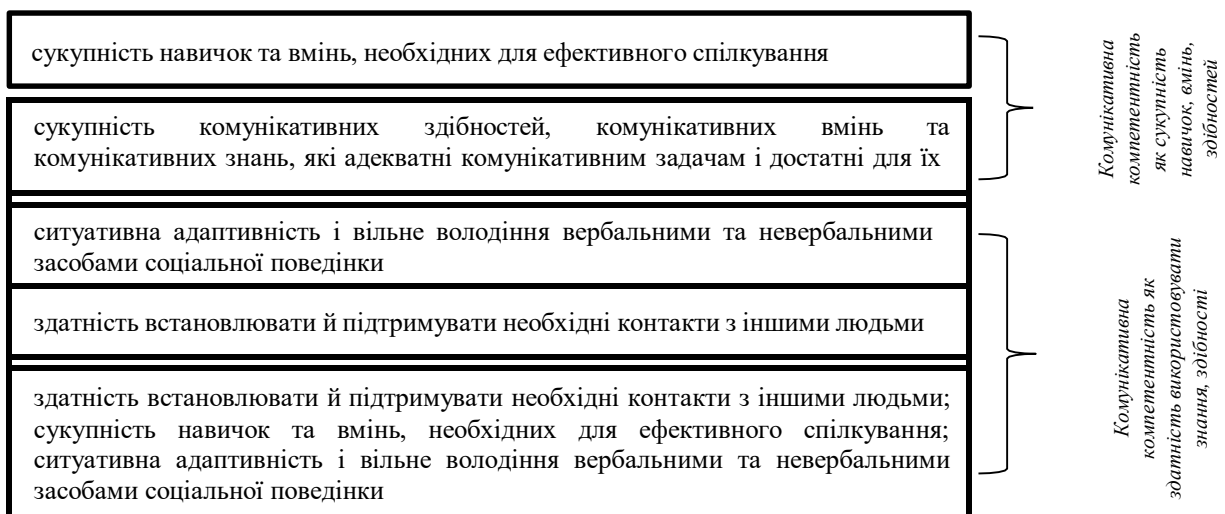


Рис. 1. Окремі підходи до розуміння сутності поняття «комунікативна компетентність»

Джерело: сформовано автором на основі [1–3]

Вважаємо, що перший підхід є кількісним, а другий – якісним. На нашу думку, у тлумаченні цього поняття слід дотримуватись саме другого підходу, адже в першому розумінні спостерігається більшою мірою отождоження з поняттям «компетенції», а в іншому – саме з «компетентністю», з можливістю та здатністю використовувати на практиці наявні здібності, вміння, навички, вдосконалюючи їх таким чином.

На основі цього можна сформулювати визначення поняття «комунікативна компетентність керівника» – це здатність керівника ефективно взаємодіяти з підлеглими, колегами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) задля досягнення поставлених цілей за рахунок використання та відповідного вдосконалення знань, навичок та особистісних якостей, які сприяють налагодженню продуктивної комунікації, формуванню довіри та забезпеченню ефективної командної роботи.

Складові комунікативної компетентності керівника подано на рис. 2.



Рис. 2. Основні складові комунікативної компетентності керівника
Джерело: сформовано автором

Так, мовленнєві навички передбачають здатність чітко й переконливо висловлювати думки, враховуючи цільову аудиторію; активне слухання – уміння сприймати інформацію від співрозмовника, виявляючи увагу та емпатію; емоційний інтелект пов'язаний із розумінням власних емоцій та емоцій інших, а також здатністю управляти ними; невербальна комунікація – ефективне використання міміки, жестів, інтонацій для підсилення змісту повідомлення; адаптивність у спілкуванні – уміння змінювати стиль комунікації залежно від ситуації та співрозмовника; навички зворотного зв'язку – здатність конструктивно оцінювати роботу підлеглих, надихати їх і мотивувати до роботи.

Отже, комунікативна компетентність в сучасному управлінні проявляється у побудові ефективної команди (шляхом мотивації та натхнення персоналу), ефективному вирішенні конфліктів через діалог, забезпеченні зворотного зв'язку та підтримці відкритої комунікації, а також управлінні комунікаційними потоками в організації. Це є досить важливим в сучасних умовах та актуалізувалося протягом останніх п'яти років (під час пандемії та війни), коли керівництво мусило організовувати роботу в нових умовах – швидкої діджиталізації, необхідності організації віддаленої роботи, використання гнучких графіків та форм роботи, налагодження комунікації з працівниками, які перебувають віддалено один від одного.

Важливість комунікацій та налагодження стосунків з іншими (або окремі складові комунікативної компетентності) відзначено і в звіті Світового економічного форуму (табл. 1). Так, у 2023 році такі навички, як емпатія та активне слухання й лідерство та

соціальний вплив перебували у топ-10 найважливіших навичок. Крім того, в переліку є і складові самоменеджменту і самоефективності (на 3–5-му та 7-му місцях). В топі навичок – когнітивні – аналітичне та креативне мислення.

Таблиця 1 Зміна топ-10 найважливіших навичок до 2027 року

Місце	Топ 10 навичок 2023 року	Топ 10 навичок до 2027 року
1	Аналітичне мислення	<i>Креативне мислення</i> (↑ з 2 місця)
2	Креативне мислення	Аналітичне мислення (↓ з 1 місця)
3	Стійкість та гнучкість	<i>Технологічна грамотність</i> (↑ з 6 місця)
4	Мотивація та самоусвідомленість	<i>Допитливість та навчання упродовж життя</i> (↑ з 5 місця)
5	Допитливість та навчання упродовж життя	Стійкість та гнучкість (↓ з 3 місця)
6	Технологічна грамотність	Системне мислення
7	Надійність та увага до дрібниць	ШІ та великі дані
8	Емпатія та активне слухання	Мотивація та самоусвідомленість (↓ з 4 місця)
9	Лідерство та соціальний вплив	Управління талантами
10	Контроль якості	Орієнтація на сервіс та клієнтський сервіс

Примітка. Курсивом позначено навички, важливість яких зросте, а жирним – навички, які з'являться в топ-10.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Прогнозується, що до 2027 року відбудеться деяка зміна ключових навичок: перші місця займатимуть знову ж таки когнітивні навички (з'являється також системне мислення (на 6-му місці), а трійку доповнює технологічна грамотність, що зумовлено, безперечно, широким впровадженням і поширенням диджитал-інструментів комунікацій. Дещо знизиться в переліку вагомість навичок, що характеризують самоефективність (4, 5 та 8-ме місця). Примітним є те, що до топ-10 увійшла така управлінська навичка, як управління талантами (9-те місце). Така динаміка найважливіших навичок майбутнього вказує, що керівники мають володіти достатніми комунікативними навичками і вміти залучати й утримувати таланти. Саме тому при формуванні комунікативної компетентності слід враховувати такі фактори, як:

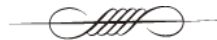
- освіта та тренінги (спеціалізовані курси, семінари й тренінги розвивають як вербальні, так і невербальні навички спілкування);
- професійний досвід (практична діяльність керівника формує вміння адаптувати комунікацію до різних ситуацій та цільових аудиторій);
- культурне середовище (знання традицій, норм і цінностей колективу, в якому працює керівник, дозволяє уникати культурних бар'єрів);
- особистісні якості (розвинений емоційний інтелект, відкритість до нового досвіду, гнучкість мислення є основою комунікативної компетентності);
- технологічні ресурси (використання сучасних засобів комунікації (електронна пошта, відеоконференції) та цифрових інструментів допомагає вдосконалювати комунікаційні процеси);
- соціальні навички (робота в колективі, участь у переговорах та взаємодія з різними групами людей розвивають здатність ефективно комунікувати).

Формування комунікативної компетентності є тривалим процесом, що вимагає системного підходу, саморозвитку та практичного досвіду і це можна зробити шляхом: навчання та тренінгів з комунікативних навичок; самоаналізу і зворотного зв'язку від команди; застосування технік активного слухання та емпатії; широкого використання технологій для покращення комунікації (CRM, месенджери, платформи для зворотного зв'язку). Це, безперечно, в підсумку дасть низку переваг, як-то зростання продуктивності команди, покращення соціально-психологічного клімату та сили корпоративної культури, підвищення довіри серед працівників і стейкхолдерів, швидше вирішення проблем і досягнення цілей.

Таким чином, формування комунікативної компетентності та підтримка належного її рівня для керівника в умовах швидкозмінного середовища є надзвичайно важливими як для забезпечення ефективності повсякденної діяльності, так і неодмінними напрямками самоменеджменту. Розвиток керівника в цих напрямках дозволяє забезпечити гармонійне функціонування команди, сприяти досягненню стратегічних цілей та відповідати вимогам сучасного управлінського середовища.

Список використаних джерел:

1. Мурадова Л. А. Розвиток комунікативної компетентності керівника. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1510/1/.pdf> (дата звернення: 25.11.2024).
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління. Київ, 2003. 568 с.
3. Редько С. Комунікативна компетентність як основа успішної управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу. Педагогічний процес: теорія і практика (Серія: Педагогіка). 2017. № 3(58). С. 116-122.
4. Навички майбутнього: які компетенції та вміння потрібні у найближчі роки. ProResult: Академія практичних знань. 2024. URL: <https://www.proresultat.com/kompitencii-ta-vminnya-z-atrebovannie-u-naiblishi-roki> (дата звернення: 25.11.2024).



Федорчук Ольга Степанівна

кандидатка педагогічних наук, доцентка, доцентка кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПІДГОТОВЦІ ПРАВОЗНАВЦІВ

Сучасний інформаційний світ вимагає від фахівців у будь-якій сфері діяльності загалом, і в юриспруденції зокрема, якісно володіти можливостями цифрових технологій. Сьогодні на зміну усталеним методам і засобам опрацювання інформації та комунікації приходять нові – цифрові, де уся текстова, графічна, звукова інформація оцифрована і є змога працювати з нею на будь-якому електронному девайсі.

Цифровізація суспільства вимагає активних змін освітніх процесів, так як використання цифрових інструментів є не лише актуальними, але й необхідними для підготовки конкурентоспроможних фахівців.

Сучасними викликами перед юридичною освітою є формування у майбутніх правознавців стійких компетенцій опрацювання різнопланової інформації, готовність до автоматизації процесів, аналізу даних, забезпечення кібербезпеки та цифровізації судових процедур з урахуванням особливостей українського законодавства.

У практичній площині володіння цифровими технологіями для юриста є життєвою необхідністю, адже, наприклад, діяльність нотаріату, суддів, органів державної реєстрації актів цивільного стану цілком базуються на роботі в електронних реєстрах, таких як Єдиний державний реєстр судових рішень, Спадковий реєстр, Єдиний реєстр довіреностей, Державний реєстр актів цивільного стану громадян та інші, і складає 90% робочого об'єму. Процеси діджиталізації державно-правового сектору нашої держави знаходяться в стані реформування і метою цих реформ є переведення усіх держпослуг до онлайн.

Уже беззаперечним є той факт що цифровізація серйозно змінює традиційні суспільні відносини і слугує каталізатором змін у сфері правозастосування, адже інформаційні технології переформатовують уявлення про правову реальність і правозастосування в соціумі.

Нам дуже імпонують трактування поняття цифровізації юриспруденції у двох вимірах, запропоновані О. Письменною та Г. Лазарчук, які зазначають: «...автоматизація у сфері юридичної діяльності – це процес, що передбачає передачу рутинних завдань юриста спеціальним машинам, які виконують їх самостійно за допомогою інформаційних

технологій та спеціальних програмних засобів. Рутинні завдання юристів можуть бути автоматизованими за допомогою різних способів, зокрема шляхом застосування різноманітних електронних ресурсів для, наприклад ведення електронного документообігу; віртуалізація надання юридичних послуг – це процес, що спрямований на створення певних ресурсів, зокрема електронних сервісів та платформ, які надають змогу для доступного та швидкого отримання юридичних послуг. Цей процес відкриває нові можливості для надання та отримання юридичних послуг через електронні ресурси, зокрема через мережу Інтернет» [1, с. 146].

Розвиток цифрової компетентності є важливим аспектом професійної підготовки юриста, але варто пам'ятати, що одним із головних завдань юриста майбутнього є підвищення довіри суспільства до права, а також знаходження балансу між людським та технологічним фактором у юридичній діяльності.

Цілком погоджуємося з вищевикладеною позицією, оскільки головна небезпека масштабної популяризації цифрових технологій полягає в роботизації людської професійної діяльності, позбавлення її індивідуального підходу та творчої сутності.

Процеси цифровізації вже настільки помітні у життєдіяльності соціуму, що ігнорувати їх подальший стрімкий вплив неможливо. Загалом, можна стверджувати, що цифровізація стане тією рушійною силою, яка змінить традиційні робочі місця та умови праці.

Список використаних джерел:

1. Письменна О., Лазарчук Г. Діджиталізація юриспруденції: практичний аспект. *Sworld Journal*. Issue 18. Part 3. С. 145 – 150.



Фролов Андрій Юрійович,

кандидат наук з державного управління, докторант кафедри економічної теорії
Київського національного економічного університету ім. В. Гетьмана

ІНСТИТУЦІЙНИЙ ТИСК НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ ЗЕЛЕНИХ ОБЛІГАЦІЙ

Сьогодні глобальний і локальні ринки зелених облігацій зростають під впливом так званих «правил гри». При цьому прослідковується інституційний ізоморфізм. Дотримання загальноприйнятих стандартів, міжнародних рекомендацій, практик стає поширеним серед емітентів зелених облігацій і більш затребуваним у інвесторів, що зосереджені на захисті довкілля та адаптації до кліматичних змін.

Але зелених облігацій можуть піддаватися інституційному тиску. І як запевняють В. Сараваде та О. Вебера (2020), існує три типи інституційного тиску: примусовий, нормативний та імітаційний. Примусовий тиск може ґрунтуватися на прямих формальних, прямих неформальних і непрямих формальних правилах, встановлених інвесторами, регуляторами або урядовими органами з метою забезпечення емітентами екологічної відповідальності. Нормативний – ґрунтується на соціальних нормах, що встановлені «другорядними суб'єктами», такими як міжнародні організації, галузеві асоціації, дослідницькі служби. Імітаційний тиск може бути спричинений невизначеністю кліматичного впливу. Під цим тиском організації-емітенти вимушені досліджувати успішні практики інших компаній, щоб підтримувати свою конкурентоспроможність на ринку[1].

Теоретичні засади інституційної парадигми вчені нерідко відображають в концепціях власних досліджень. При чому найчастіше досліджуються як формальні, так і неформальні інститути, їх роль у досягненні економічних результатів. Тому серед існуючих теоретичних концепцій саме інституційна теорія найкраще пояснює вплив рушійних сил і закономірності економічних процесів на ринку зелених облігацій.

Але для пізнання інституційних аспектів економічного розвитку українського ринку зелених облігацій, насамперед, необхідно зрозуміти, як ці цінні папери можуть бути інтегровані в українську економіку, враховуючи специфіку місцевих інститутів, практик і традицій. І тут важливо взяти до уваги те, що відповідні економічні процеси на ринку зелених облігацій не відбуваються у вакуумі, а залежать від політичних, соціальних та етичних контекстів.

Вже зараз учасники українського ринку зелених облігацій перебувають під впливом примусового інституційного тиску. З 2020 року в Україні діє Закон «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», яким запроваджено зелені облігації і встановлено правила для учасників цього боргового ринку. Законом визначені напрями проєктів екологічного спрямування, на які можуть спрямовуватись надходження від емісії таких облігацій, окреслюється перелік емітентів хто може реалізувати і фінансувати відповідні проєкти, процедури захисту прав інвесторів [2]. Пізніше уряд затвердив Концепцію запровадження та розвитку ринку зелених облігацій, в якій визначено конкретні напрями і завдання, що сприятимуть розвитку відповідного ринку в Україні [3]. А Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку України схвалила ряд рекомендацій: щодо реалізації або фінансування проєктів екологічного спрямування шляхом емісії зелених облігацій [4], щодо відбору цих проєктів [5] та підготовки звітності про їх вплив на довкілля [6].

Що стосується нормативного інституційного тиску, то на глобальному ринку зелених облігацій вже діють загальноприйняті правила гри: таксономії і стандарти. І якщо останні вже певною мірою «імплантовані» в українські інститути, то дискусії навколо таксономії тривають. Таксономія – це система класифікації, яка ідентифікує види діяльності, активи або категорії проєктів, що забезпечують досягнення ключових кліматичних, екологічних, соціальних або сталих цілей з посиланням на визначені порогові значення або цілі. На глобальному ринку зелених облігацій вже відомі: Таксономія ЄС, Китайський каталог проєктів для зелених облігацій, таксономія Малайзії, Монгольська зелена таксономія. Розробляються таксономія зеленого фінансування Сінгапуру, Австралії, Канади, Колумбії, систематика Південної Африки [7].

В Україні ще не розроблено національну таксономію. Свідомість українського суспільства навколо проблем захисту довкілля та клімату ще не досягла достатнього рівня зрілості щоб сприяти підтримці організацій у цій сфері. І в умовах недостатньої обізнаності існуючі традиції і норми поведінки можуть завадити належному розвитку ринку зелених облігацій.

Втім, регулятор рекомендує учасникам українського ринку зелених облігацій керуватись таксономією ЄС. Хоча для виходу на інші ринки зелених облігацій, емітенти повинні добре орієнтуватись і в таксономіях інших країн. З цими викликами більш забезпечені емітенти можуть впоратися краще, ніж менш забезпечені. А це означає, що на емітентів зелених облігацій посилюватиметься імітаційний інституційний тиск, що вимагатиме від них об'єктивної адаптації. І щоб соціальні норми належним чином впливали на їх поведінку вимагатиметься організація регулярних навчань. Вчасна адаптація українських емітентів зелених облігацій до нових ринкових умов дозволить мінімізувати їх репутаційні ризики.

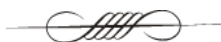
Список використаних джерел:

1. Saravade, V., & Weber, O. (2020). An Institutional Pressure and Adaptive Capacity Framework for Green Bonds: Insights from India's Emerging Green Bond Market. *World*, 1(3), 239-263. <https://doi.org/10.3390/world1030018>
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів : Закон України № 738-IX від 19.06.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-20#Text>
3. Про схвалення Концепції запровадження та розвитку ринку зелених облігацій в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 175-р від 23.02.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/175-2022-%D1%80#Text>
4. Про схвалення Рекомендацій щодо реалізації або фінансуванню проєктів екологічного спрямування шляхом емісії зелених облігацій : Рішення НКЦПФР №493 від 07.07.2021. URL: https://sae.gov.ua/sites/default/files/blocks/Rekomendatsiji_NKTSPIFR.pdf

5. Про схвалення Рекомендацій щодо підготовки звітності про вплив на довкілля проєктів екологічного спрямування, які повністю або частково фінансуються та (або) рефінансуються коштами, що виручені від розміщення зелених облігацій : Рішення НКЦПФР №157 від 07.02.2024 URL: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=15507520>

6. Про схвалення Рекомендацій щодо відбору проєктів екологічного спрямування для їх повного або часткового фінансування та/або рефінансування коштами, що виручені від розміщення зелених облігацій : Рішення НКЦПФР №433 від 10.04.2024. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=18958616>

7. ICMA. Overview and Recommendations for Sustainable Finance Taxonomies. 2021. URL: <https://www.icmagroup.org/assets/documents/Sustainable-finance/ICMA-Overview-and-Recommendations-for-Sustainable-Finance-Taxonomies-May-2021-180521.pdf>



Халавчук Валерій Олегович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЛЬ БЮДЖЕТНО-ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ В ПІСЛЯВОЄННОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

Післявоєнне економічне відновлення є одним з найскладніших і найважливіших етапів у розвитку будь-якої країни, яка зазнала значних втрат у результаті воєнних дій. Відновлення економіки вимагає комплексних заходів, спрямованих на стабілізацію фінансової системи, відновлення інфраструктури, покращення соціальних стандартів та створення умов для сталого економічного зростання. Одним з ключових інструментів на цьому шляху є бюджетно-податкова політика, яка здатна сприяти не лише фінансовій стабільності, але й забезпеченню економічного росту, залученню інвестицій і розвитку підприємництва.

На нашу думку, економічну сутність бюджетно-податкової політики слід надавати з визначення категорії бюджету. Згідно з Бюджетним кодексом України бюджет – це план формування та використання фінансових ресурсів для забезпечення завдань і функцій, які здійснюються органами державної влади, органами влади АРК та органами місцевого самоврядування протягом бюджетного періоду [2]. Формування бюджету будь-якої країни забезпечується за рахунок податків. Податки, у свою чергу, встановлені вищим органом законодавчої влади як обов'язкові платежі до бюджетів та державних цільових фондів, які сплачують юридичні та фізичні особи в порядку і на умовах, передбачених чинним законодавством [1, с. 28].

Бюджетно-податкова політика є інструментом реалізації фінансової політики держави на основі централізації частини прибутків суб'єктів господарської діяльності і розподілу їх відповідно до потреб і пріоритетів суспільства і завдань підтримки стабільності макроекономічної політики. В умовах післявоєнного відновлення, коли країна зазнала значних економічних втрат, бюджетно-податкова політика повинна бути спрямована на забезпечення стабільності фінансової системи, відновлення інфраструктури, підтримку підприємництва і соціальну підтримку громадян.

В Україні, після початку війни в 2014 році, а особливо після повномасштабного вторгнення Росії в 2022 році, економіка зазнала важких ударів. За даними Світового банку, ВВП країни скоротився на десятки відсотків, значна частина інфраструктури була знищена або пошкоджена, а мільйони людей стали внутрішньо переміщеними особами.

В загальному ми бачимо, що з 2021 року на 2023 рік показники погіршились. Рівень ВВП зменшився на 15,6% до попереднього року, також бачимо значне збільшення обмінного курсу долара США до гривні на 6,3%. З позитивного можемо відзначити зниження рівня інфляції на 21,5%, а також зменшення рівня безробіття, проте це не є цілком позитивним, так як значно зменшилась кількість населення у зв'язку із військовою агресією і виїздом значної частини населення за кордон, масової мобілізації та великої кількості жертв. Ми також можемо побачити зростання кількості надходжень в бюджет як у 2022 р. так і 2023 році зростання частки доходів Державного бюджету України у ВВП обумовлено зростанням офіційних

трансфертів від країн-союзників, МВФ та інших, що не є цілком позитивним аспектом, так як Україна має значні видатки пов'язанні із воєнними діями і великими витратами на війну, що впливає на загальний економічний занепад та розруху.

Таблиця 1. Загальні економічні показники України 2021-2023 роки

Показник	2021		2022		2023	
	млн	%	млн	%, до попереднього року	млн	%, до попереднього року
рівень ВВП, номінальний	5459574	-	5191028	-25,5	653782	-15,6
рівень безробіття	1,7	-	1,8	+5,9	0,96	-53,3
Кількість населення	41,2	-	41,1	-1,3	33,2	-20,3
рівень інфляції, %	110,0	-	126,6	+16,6	105,1	-21,5
доходи держ. бюджету	1107090,9	-	1323923,8	+19,5	2995743,9	+126,2
обмінний курс, долар США, \$	27,2	-	36,6	+34,6	38,9	+6,3

Джерело: складено автором на основі [3].

У таких умовах ключовими завданнями бюджетно-податкової політики є: стабілізація державних фінансів, а саме зменшення дефіциту бюджету, збереження макрофінансової стабільності, обмеження інфляції та девальвації національної валюти; фінансування відновлення інфраструктури - значні кошти потрібні для відновлення пошкоджених або зруйнованих доріг, мостів, житлових будинків, а також стратегічних об'єктів інфраструктури; підтримка соціальних витрат: забезпечення фінансування соціальних програм, зокрема допомоги постраждалим від війни, виплати пенсій та допомог внутрішньо переміщеним особам.

Податкова політика є важливим інструментом для формування фінансових ресурсів у державному бюджеті та стимулювання економічної активності. В умовах післявоєнного відновлення податкова політика повинна мати кілька ключових напрямків:

1. Стимулювання інвестицій та підприємництва. Одним з основних завдань є створення сприятливих умов для відновлення підприємств, залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій. Для цього можуть бути застосовані податкові пільги та кредити для підприємств, що займаються відбудовою інфраструктури, виробництвом важливих товарів та послуг. Важливим є також впровадження спрощених процедур для малого та середнього бізнесу, який є основою економічного розвитку.

2. Прогресивне оподаткування. В умовах післявоєнного відновлення Україна може запровадити прогресивне оподаткування, зокрема для великих корпорацій і заможних громадян. Це дозволить зібрати додаткові кошти для фінансування соціальних програм та відновлення інфраструктури, не підвищуючи податковий тиск на малий і середній бізнес або малозабезпечене населення.

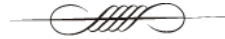
3. Податкові інструменти для розвитку експорту. Оскільки після війни відновлення експортної здатності країни є важливим завданням для забезпечення макроекономічної стабільності, податкові пільги на експорт можуть стимулювати виробництво та продаж товарів за кордон.

4. Залучення міжнародної допомоги та інвестицій. Важливою складовою податкової політики є створення сприятливого середовища для залучення міжнародних інвестицій і грантів. Для цього Україна може використовувати податкові пільги для іноземних інвесторів, а також укладати угоди з міжнародними фінансовими організаціями про безповоротні або пільгові кредити.

Отже, бюджетно-податкова політика є основним інструментом державного управління фінансами, через який уряд здійснює вплив на економічний розвиток, рівень життя громадян та стабільність державних фінансів.

Список використаних джерел:

1. Базилінська О. Деякі аспекти бюджетно-податкової політики в сучасних умовах Економіка України № 12. С. 26–31.
2. Бюджетний кодекс України від 21 червня 2001 р.
3. Офіційний сайт Мінфін URL: <https://index.minfin.com.ua>



Харченко Олександр Сергійович,
аспірант спеціальності 051 «Економіка»
закладу вищої освіти «Подільський державний університет»

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ДІЇ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Глобальні зміни, що відбуваються в світі та в Україні останнім часом, безумовно суттєво впливають на функціонування реального сектору економіки та на соціально-економічний розвиток окремих підприємств. При цьому, це стосується підприємств всіх без виключення галузей національної економіки: від агросектору до оборонної сфери. Дослідження стану та перспектив соціально-економічного розвитку підприємств з урахуванням дії військового стану представляє собою актуальну науково-прикладну проблему, що потребує системного вивчення та розробки ефективних рішень. Тому, тематика даного дослідження є вельми актуальною для національної економіки.

Дослідженням різних факторів впливу на соціально-економічний розвиток підприємств у розрізі міст і територій займалося багато вітчизняних та закордонних вчених. Одним із найвидатніших вчених, що присвятили свою наукову діяльність розвитку теоретичних основ та методів соціально-економічного розвитку громад і територій для подальшого практичного застосування, є доктор економічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України Пила Василь Іванович, який разом із представниками своєї наукової школи зробив значний науково-практичний доробок у вигляді наукових та методичних праць [1-4]. Результати наукових досліджень професора Пили В.І. покладено в основу базових монографій та навчальних підручників, які свідчать про глибину проведених досліджень та актуальність запропонованих рішень соціально-економічного спрямування на регіональному та національному рівні. В розвиток напрацювань наукової школи професора Пили В.І. йдуть наукові праці, що сприяють підвищенню стійкості підприємств та здатності до відновлення та подальшого розвитку у соціально-економічному напрямку в різних галузях національної економіки [5-9].

Автором розглядалися окремі аспекти соціально-економічного розвитку підприємств, в тому числі й з урахуванням впливу військового стану, що вже третій рік є значним викликом з боку глобальних змін у світі та Європі [8,9]. Але виклики, що з кожним днем виникають у практичній діяльності, потребують не тільки осмислення та адаптації, а й застосування нетипових, навіть нестандартних підходів до організації діяльності підприємств, щоб забезпечити необхідний рівень виробництва, достатній для забезпечення завдань соціально-економічного спрямування. Це і збереження робочих місць, і забезпечення виплати заробітної плати, і, безумовно, виконання податкових зобов'язань, що є запорукою стабільного функціонування місцевих громад та територій, а також держави в цілому. Хоча значна частина наповнення державного бюджету здійснюється здебільшого завдяки фінансовій допомозі держав-партнерів та Європейського Союзу, але, все ж таки, це не буде тривати значно довго, тому слід зосередитися на поступовому відновленні діяльності підприємств, що припинили діяльність або зменшили обсяги свого виробництва, максимально зменшуючи негативні фактори від військової агресії, де це можливо зробити. Тому, наступним кроком дослідження має бути резильєнтність підприємств або здатність до відновлення, що стане запорукою

подальшого відновлення національної економіки та поступового розвитку держави. Автором розглядалися основні поняття та принципи резильєнтності підприємств у різних сферах діяльності, наприклад, у логістиці та у аграрному секторі [8,9]. До речі, питання розвитку національної економіки в розрізі глобальних змін та кардинального переформатування всіх сфер державного управління, податкової та фінансової сфери також розглядалися вітчизняними вченими, що є розробниками Моделі високоефективної національної економіки [10-12].

Таким чином, глобальні зміни та виклики, що існують і негативно впливають на функціонування національної економіки в цілому та на окремі підприємства, потребують напрацювання протидії для стійкого протистояння не тільки військовій агресії з боку російської армії, а й створення умов для стабільного функціонування підприємств у всіх без виключення галузях національної економіки: від агросектора до сфери національної оборони. Формування теоретичних основ соціально-економічного розвитку підприємств під час дії військового стану та їх подальша практична реалізація мають пріоритетну актуальність та потребують нестандартного, навіть унікального, системного підходу. Ця робота є складовою багатоступеневого наукового дослідження з визначення принципів резильєнтності підприємств особливо під час дії військового стану.

Список використаних джерел:

1. Спеціальні (вільні) економічні зони: теорія та практика : [навчальний посібник] / В. І. Пила, О. С. Чмир. Київ : Київ. держ. торг.-екон. ун-т, 1998. 328 с.
2. Пила В. І., Чмир О. С. Особливі територіально-господарські утворення: СЕЗ і ТПР // Хмельницький: ХІУП. 2000. 312 с.
3. Методичні рекомендації з розробки програм соціально-економічного і культурного розвитку міста та адміністративного району / В. І. Пила, О. С. Чмир та ін. К. : НДЕІ Мінекономіки України. — 1999. — 80 с.
4. Пила В. І. та ін. Сучасна регіональна політика і транскордонне співробітництво // Хмельницький: Хмельницький університет управління та права. 2006. 412 с.
5. Череватський Д. Ю. (2023). Резильєнтність економіки та економіка резильєнтності. Економіка промисловості. № 1(101). С. 31-39. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2023.01.031>
6. Пирожков С. І., Божок Є. В., Хамітов Н. В. Національна стійкість (резильєнтність) країни: стратегія і тактика випередження гібридних загроз. Вісник НАН України. 2021. № 8. С. 74-82.
7. Самойлюк М., Левченко Є. Економіка під час війни / Центр економічної стратегії. - 02.02.2024. <https://ces.org.ua/ukrainian-economy-in-2023-tracker-overview/> - дата звернення 19.04.2024. DOI: <https://doi.org/10.15407/visn2021.08.074>
8. Харченко О.С. Економічні аспекти резильєнтності підприємств агропромислового комплексу. Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств: Збірник тез Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти (29-30 квітня 2024 р. м. Дніпро). Дніпро. 2024. С. 129 – 132.
9. Харченко О.С. Формування резильєнтності вітчизняних підприємств в сучасних умовах. Сучасні виклики та перспективи розвитку економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: зб. наук. пр. II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти (м. Кам'янець-Подільський, 17 квітня 2024 року). Кам'янець-Подільський: Заклад вищої освіти «Подільський державний університет». 2024. С. 101 – 104.
10. Мямлін В. В., Мямлін С. В. Сбалансированность товарной и денежной систем без дополнительных эмиссий денег как основное условие интенсивного развития экономики государства // Світ економічної науки: зб. тез доп. міжнар. науково-практ. інтернет-конф., 27 листопада 2018 р. – Вип. 9. – Тернопіль, 2018. – С. 135–140.
11. Мямлін В. В., Мямлін С. В. Істинна сутність категорії «прибуток» та її негативний вплив на розвиток економіки // Світ економічної науки: зб. тез міжнар. науково-практ. інтернет-конф., 19 лютого 2019 р. – Вип. 11. – Тернопіль, 2019. – С. 46–51.

12. Мямлин С. В., Мямлин В. В. Ускоренное развитие национальной экономики Украины путем изменения вектора основополагающих финансово-экономических принципов // Двадцять четверті економіко-правові дискусії : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Львів, 28 лютого 2018 р.). – Львів, 2018. – С. 46–50.



Хацер Максим Володимирович,

кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій і логістики Запорізького національного університету

УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОДІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКАХ ТОВАРІВ І РЕСУРСІВ В УМОВАХ ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОГО ПЕРЕХОДУ

Постіндустріальний перехід, що є характерним для розвитку сучасних економічних систем різного рівня (макро- (світова, міжнародні, національні), мезо- (регіональні та галузеві), мікро- (окремі підприємства та домашні господарства)), суттєво впливає на ринки товарів та ресурсів і відносини на таких ринках суб'єктів підприємницької діяльності. За таких умов підприємства повинні трансформувати взаємодію з іншими суб'єктами підприємництва на ринках товарів та ресурсів з метою підтримання (збільшення) конкурентоспроможності, у тому числі продукції (робіт, послуг). Наведена ситуація вимагає правильної побудови управлінської роботи на рівні суб'єктів підприємництва.

Ефективне управління взаємодією підприємств на ринках товарів і ресурсів в умовах постіндустріального переходу дозволить підприємствам отримати додаткові конкурентні переваги, закріпити власні конкурентні позиції та отримати додатковий зиск, у тому числі у вигляді прибутку.

Проблематика управління на підприємствах в умовах переходу економічних систем різного рівня на постіндустріальну модель розвитку знаходилась та знаходиться у фокусі уваги вітчизняних і закордонних науковців. Можемо виділити напрацювання таких вчених: Н. Гуржій, А. Кравченко, Т. Кулініч, В. Саєнко, А. Скоморовського та Н. Чопко [1]; К. Крауча [2]; М. Коси [3]; М. Клімчук, А. Кухарчук, Т. Іванової та К. Редько [4]. Відмічаємо необхідність проведення подальших досліджень з акцентом на побудову управління на підприємствах в межах їх взаємодії з іншими суб'єктами підприємництва на ринках товарів і ресурсів в умовах переходу економічних систем різного рівня на постіндустріальну модель розвитку.

Постіндустріальний перехід на рівні окремих підприємств має свої особливості, які необхідно враховувати в управлінській роботі в межах забезпечення взаємодії підприємств з іншими суб'єктами підприємництва на ринках товарів і ресурсів, а саме:

- збільшення кількості та різновидів управлінських моделей з акцентом на побудову унікальних управлінських моделей для окремих підприємств;
- прискорення цифровізації та цифрової трансформації суб'єктів підприємництва, а також формування цифрових або оцифрованих моделей ведення бізнесу;
- ключова роль інновацій та інноваційної діяльності підприємств в межах інноваційної системи країни та формування інноваційної безпеки держави [5, с. 281];
- активне залучення працівників в процеси управління та фінансово-господарську діяльність суб'єктів підприємництва з трансформацією ролі працівників з пасивної на активну;
- зростання демократичності у процесах управління та стимулювання ініціативи, як менеджерів, так і працівників суб'єктів підприємництва;
- зміщення фокусу на персонал та його професійний розвиток з акцентом на формування інклюзивного підходу до працівників та траєкторії їх професійного зростання;
- фокусування на зростанні екологічності господарської діяльності підприємств, а також на досягненні нульового впливу на навколишнє середовище (у стратегічній перспективі – позитивний вплив на навколишнє середовище);
- розробка та запровадження стратегій соціальної відповідальності і нарощування

соціальної відповідальності суб'єктів підприємництва по відношенню до працівників, суспільства та контрагентів;

- використання стратегії «блакитного океану» у конкурентній взаємодії на ринках товарів та ресурсів з акцентом на пошук унікальних конкурентних переваг для споживачів продукції (робіт, послуг);

- недопущення та боротьба з проявами монополізації ринків товарів і ресурсів, а також з недоброякісною конкуренцією;

- налагодження діалогу з державними владними інститутами в межах формування ефективних моделей державного регулювання ринків товарів і ресурсів.

Відмічаємо важливість підвищення ефективності управління взаємодією підприємств на ринках товарів і ресурсів в умовах постіндустріального переходу, що несе у собі додаткові конкурентні можливості, як підприємствам, так і ринкам товарів і ресурсів, а також національним економічним системам, у тому числі економіці України.

Список використаних джерел:

1. Hurzhyi N., Kravchenko A., Kulinich T., Saienko V., Chopko N., & A. Skomorovskyi. Enterprise Development Strategies in a Post-Industrial Society. Postmodern Openings. 2022. № 13(1 Supl). Pp. 173-183.

2. Crouch C. Inequality in post-industrial societies. Structural Change and Economic Dynamics. 2019. № 51. Pp. 11-23.

3. Cosa M. Business digital transformation : strategy adaptation, communication and future agenda // Journal of Strategy and Management. 2024. Vol. 17. №. 2. Pp. 244-259.

4. Klymchuk M.M., Kukharuk A.D., Ivanova T.V., Redko K.Y. Economic and management adaptation of industrial enterprises in the post-war period based on digital transformation . Журнал «Наукові інновації та передові технології». Серія «Економіка». 2022. № 6 (8). С. 306-318.

5. Пила В.І. Щодо стимулювання розвитку економіки України // Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії та виклики : збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачєво, 18-19 квітня 2019 р.). Мукачєво, 2019. С. 279-282.



Хитра Олена Володимирівна,

кандидатка економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри публічного управління та адміністрування

Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

У сучасних умовах енергетичний чинник має досить вагомий вплив на глобальну економіку, геополітику і всю систему міжнародних відносин, у зв'язку з чим актуалізується проблема забезпечення глобальної енергетичної безпеки у довгостроковій перспективі. Для України це питання набуло особливого значення ще й у контексті війни, яка апріорі несе суттєві загрози для розвитку паливно-енергетичного комплексу держави, забезпечення її енергетичної стійкості та енергоефективності.

У контексті євроінтеграційних процесів перед Україною постало завдання кардинальної трансформації енергетичної галузі, у тому числі впровадження заходів щодо синхронізації державної енергетичної політики зі стратегічними орієнтирами енергетичної політики ЄС. Активні дії щодо підвищення рівня енергетичної безпеки були зроблені у той момент, коли Україна приєдналася до Енергетичного Співтовариства та уклала Угоду про асоціацію з Європейським Союзом. 16 березня 2022 року наша країна приєдналася до європейської енергетичної системи ENTSO-E, що дозволяє в умовах профіциту електроенергії експортувати її до країн Європи, а в періоди дефіциту – здійснювати імпорту з метою підтримки паливно-енергетичного балансу. Окрім того, доступ до ENTSO-E сприятиме інтенсифікації розвитку відновлювальної енергетики України, що матиме важливе значення на етапі післявоєнного відновлення економіки [1, с. 26].

Публічне управління енергетичною безпекою потребує вироблення особливого механізму як сукупності цілей, завдань, функцій, методів, інструментів, технологій управлінського впливу з боку органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, менеджменту провідних енергетичних компаній та інших суб'єктів на енергетичну систему з метою забезпечення їх ефективного функціонування на засадах сталого розвитку, у тому числі в умовах біфуркаційного енергетичного переходу.

Здійснюючи публічне управління енергетичною безпекою, перш за все, слід зважати на складність об'єкта управління (рис. 1), оскільки це поняття охоплює багато складових – від надійності постачання енергії (технологічний аспект) до нейтралізації впливу на людину і навколишнє середовище (соціальна та екологічна ефективність) і, зрештою, забезпечення раціонального використання ресурсів (господарсько-економічний аспект) [2, с. 60].

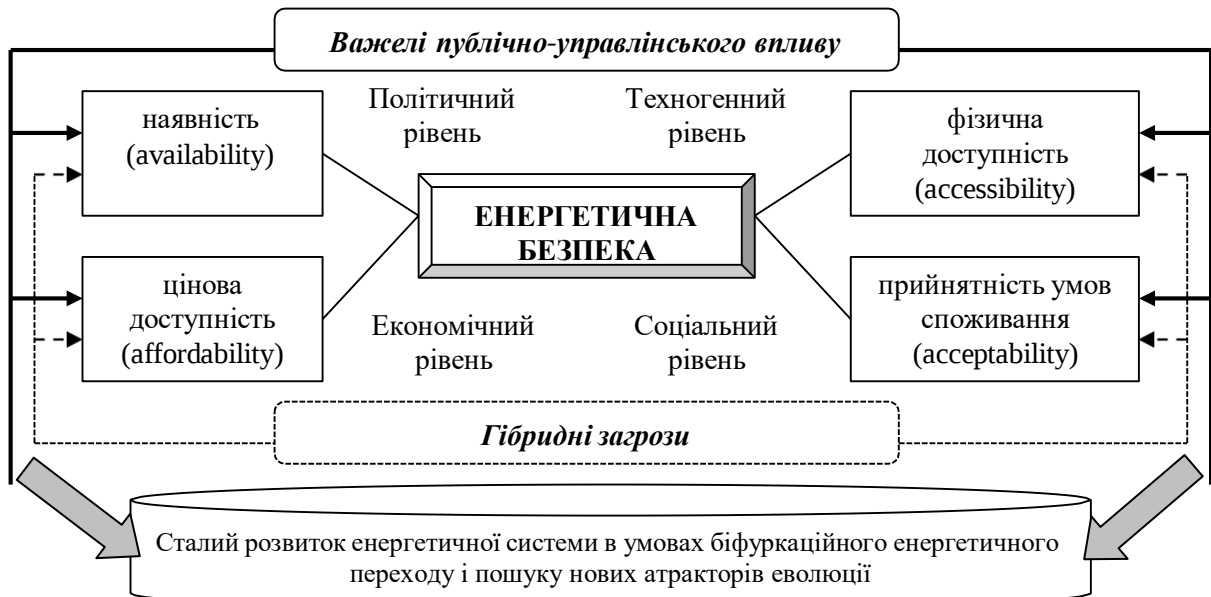


Рис. 1. Напрями публічно-управлінського впливу на енергетичну безпеку і забезпечення сталого розвитку енергетичної системи

Складність публічного управління розвитком енергетичної галузі пояснюється ще й тим, що навіть в одній і тій самій країні характеристики та критерії енергетичної безпеки є гнучкими і можуть варіюватися під впливом зміни темпів науково-технологічного та соціально-економічного розвитку, трансформації моделей функціонування енергетичних ринків, зміни орієнтирів міжнародного співробітництва, виникнення в енергетичній сфері нових можливостей (наприклад, поява інноваційних джерел енергії) і, разом з тим, загроз (зокрема, використання енергоносіїв як зброї для досягнення політичних цілей у “гібридних” війнах) [3, с. 5].

В таких умовах критерієм ефективності публічного управління можна вважати забезпечення сталого розвитку енергетичної системи, яка підтримує свою життєздатність завдяки збереженню власної функціональності (можливості нейтралізувати гібридні загрози за рахунок механізмів негативного зворотного зв'язку) і досягненню синергетичності (можливості оперативно адаптуватися до інноваційних змін у середовищі через механізми позитивного зворотного зв'язку). Слід зазначити, що у Стратегії енергетичної безпеки стійкість функціонування енергетичного сектора трактується як його спроможність “функціонувати у штатному режимі, адаптуватися до умов, що постійно змінюються, протистояти та швидко відновлюватися після реалізації загроз будь-якого виду” [4].

Здійснюючи публічне управління енергетичною безпекою, також слід враховувати специфіку геостратегічної взаємодії, що відображає взаємозв'язок між ступенем забезпеченості країни паливно-енергетичними ресурсами і потужністю її геополітичного впливу [5, с. 59]. Інтереси держав, які є енергетичними донорами і орієнтовані передусім на максимізацію своїх доходів, суттєво розходяться з інтересами країн, які є енергетичними споживачами і шукають способи урівноважувати дисфункціональні впливи (небажані

флуктуації) на енергетичному ринку. А отже, важливу роль відіграє той факт, що досягнення безпеки одними суб'єктами може автоматично призводити до послаблення позицій інших зацікавлених сторін [6, с. 247].

Висока енергетична взаємозалежність держав зумовлює потребу в міжнародних механізмах, які зможуть забезпечити авторитетний і легітимний арбітраж різних підходів до розв'язання енергетичних проблем, а також незалежний, неупереджений розгляд спірних випадків [7, с. 107].

Запорукою ефективності публічного управління енергетичною безпекою має стати належно обґрунтоване цілепокладання. Основною метою застосування управлінських впливів у сфері енергетичної безпеки є ефективне забезпечення економіки паливно-енергетичними ресурсами з дотриманням засад сталого розвитку, принципів національної безпеки й стійкості. Означена ціль стає досяжною виключно за умови несуперечливості її складових, що потребує гнучкого комбінування принципів гнучкості, адаптивності до сучасних геополітичних тенденцій, вимог щодо економічної ефективності та екологічних стандартів – з одного боку, і характеристик резистентності, стабільності – з іншого [8, с. 21].

Основна мета управління енергетичною безпекою втілюється у ключових принципах енергетичної політики ЄС: безпека поставок, конкурентоспроможність, сталість [9]. Її досягненню сприятиме реалізація системи заходів за такими напрямками: надійне забезпечення світової економіки традиційними видами енергоресурсів; підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів і захист навколишнього середовища; розробка і практичне впровадження нових джерел енергії [7, с. 107–108].

Таким чином буде встановлений особливий режим сталого енергетичного розвитку на рівні окремих держав, інтеграційних об'єднань та у глобальному вимірі. Оптимальний стратегічний простір для маневру гарантуватиме енергетичну безпеку на постійній основі; гнучкість і диверсифікованість дозволить робити вибір з якомога більшої кількості сценаріїв [10, с. 49] (як атракторів розвитку складної неврівноваженої системи). Водночас, енергетична співпраця України та ЄС не звужуватиме цю маневреність, а, навпаки, закладатиме стратегічний базис відбудови енергетичної системи на основі сучасних технологій, з акцентом на сталості, енергоефективності, безпечності для людини і довкілля [11, с. 6].

Список використаних джерел:

1. Гербут Н.А. Співробітництво ЄС та України в енергетичній сфері: напрямки взаємодії, перспективи, проблеми. Політикус. 2023. № 5. С. 25–30. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/polit_2023_5_6 (дата звернення: 23.12.2024).
2. Острогляд О.В., Наумчук К.М., Тростенюк Т.М. Стан державного управління енергетичною безпекою України. Таврійський науковий вісник. Серія “Публічне управління та адміністрування”. 2024. № 1. С. 60–66.
3. Енергетична безпека України: перспективна модель управління ризиками: монографія / за ред. О.М. Суходолі. Київ: НІСД, 2023. 152 с.
4. Про схвалення Стратегії енергетичної безпеки: Розпорядження КМУ від 4 серпня 2021 року № 907-р / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://t.ly/imt6h> (дата звернення: 23.12.2024).
5. Походенко Б.О. Огляд та порівняльний аналіз концепцій енергетичної безпеки Європейського Союзу й України. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. 2023. Вип. 17. С. 56–79.
6. Чеховський А. Характерні особливості забезпечення енергетичної безпеки країни та фактори, що на неї впливають. Вчені записки Університету “КРОК”. 2024. № 2 (74). С. 244–249.
7. Загурська-Антонюк В.Ф., Грицишен Д.О. Управління національною енергетичною безпекою в умовах глобалізації сучасного світу. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 3 (26). С. 107–120. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4204> (дата звернення: 23.12.2024).
8. Омельчук Л., Хитра О. Синергетичні аспекти трансформації механізмів управління енергетичною безпекою в умовах геополітичної нестабільності. Університетські наукові записки. 2024. № 4 (100). С. 20–42. URL: <http://surl.li/rfnlnx> (дата звернення: 23.12.2024).

9. Йонушка А. Європейський Союз й Україна: співпраця з метою зміцнення енергетичної безпеки / Платформа громадянського суспільства Україна – ЄС. The European Economic and Social Committee (EESC). URL: <https://t.ly/6quED> (дата звернення: 23.12.2024).

10. Сичова А.О. Геополітика енергетичних ресурсів: переосмислення безпеки на глобальному рівні. Вісник НТУУ “КПІ”. Серія “Політологія. Соціологія. Право”. 2024. № 1 (61). С. 44–51.

11. Моргунова Е.С. Політико-правові засади державної енергетичної політики України в контексті європейської інтеграції: монографія / за ред. І.О. Кресіної. Київ: Норма права, 2024. 204 с.



Andrii Holod,

Dr. Sc. (Economics), Professor,

Visiting Professor of the Postgraduate Program in Society, Culture and Borders, Western Paraná State University (Brazil)

Fabiane Morello Stella,

Master's Student of the Postgraduate Program in Society, Culture and Borders, Western Paraná State University (Brazil)

PUBLIC MANAGEMENT OF REGIONAL TOURISM DEVELOPMENT IN BRAZIL: A CASE STUDY

Tourism is recognized as a strategic activity for regional development. In Brazil, the Tourism Regionalization Policy, implemented by the Ministry of Tourism in 2004, aims to decentralize the sector's management and promote cooperation between municipalities [2]. One key tool for implementing this policy is the creation of regional governance bodies, which coordinate actions and resources in an integrated manner. In Paraná, Adetur Cataratas e Caminhos exemplifies this approach, operating in a region with significant tourism potential [1].

The research adopts a qualitative approach based on documentary analysis and field observation. It analyzes Adetur reports, tourism development plans, and data on tourist attractions in Matelândia. In addition, qualitative research allows us to understand the perceptions of local stakeholders regarding governance practices.

This research highlights how regionalization and the creation of governance bodies have contributed to transforming tourism into a strategic vector for regional development in Brazil. In the municipality of Matelândia, located in the western region of Paraná, tourism is a complementary economic activity that promotes the strengthening of local cultural identity and the development of sustainable economic activities.

The work of Adetur Cataratas e Caminhos, as a regional governance body, has catalyzed tourism growth in Matelândia and other associated municipalities. Among the highlights of the actions promoted by Adetur is cycling tourism, which combines leisure, sports, and appreciation of local landscapes. This event has attracted a growing number of participants, promoting not only sports tourism but also the consumption of local products and services, such as accommodation, gastronomy, and crafts.

In addition, it was identified that the seven main tourist attractions in Matelândia – such as the Producer's Fair, Castelletto Dal Pozzo, Vale d'Aventura, and others – have excellent growth potential. These places stand out for offering unique experiences to visitors, combining rural, ecological, and cultural tourism.

Although the results show significant progress, challenges were also highlighted. One challenge is integrating the municipalities comprising the governance body, especially those smaller and with less tourism visibility. These municipalities often have fewer financial resources and less technical capacity to develop actions that complement regional efforts. In addition, the fragmentation of resources allocated to tourism and the lack of a clear regional marketing strategy limit the scope of the actions promoted by the governance body.

Another challenge is better training for local managers and the tourism population. The study identified the lack of consistent data on the economic dynamics of the Matelândia sector, which makes it challenging to develop more precise public policies. The lack of systematic records also makes

measuring the economic and social impacts of tourism activities in the region difficult.

Finally, the results highlight that the regionalization model, despite the challenges, effectively promotes integrated and collaborative tourism. The experience of Matelândia and Adetur Cataratas e Caminhos shows that the creation of unique tourism products, such as cycling tourism, has the potential to attract visitors from within and outside the state, extending the length of tourists' stays and increasing spending in the region. Including local communities in the planning and implementation processes has also proven essential for strengthening cultural identity and social cohesion, promoting more sustainable tourism aligned with local needs.

The experience of Matelândia illustrates how regional governance can promote sustainable and inclusive tourism. Administrative decentralization and community participation are essential to align actions with local specificities. In addition, public management should prioritize the training and involvement of regional stakeholders to overcome structural limitations and maximize economic and social benefits.

Public tourism management in Brazil, anchored in regionalization, presents challenges and opportunities. Adetur Cataratas e Caminhos demonstrates that tourism can be leveraged as a development driver through partnerships and integrated strategies. Strengthening governance bodies and ongoing coordination between municipalities are essential to ensuring the success of this policy.

References:

1. Adetur Cataratas e Caminhos. URL: <https://www.adeturcataratasecaminhos.org.br/>
2. Mapa do Turismo Brasileiro. URL: <https://www.mapa.turismo.gov.br/mapa/init.html#/home>



Хубанов Денис Валерійович,

аспірант кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ «ПІДПРИЄМНИЦТВО» В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ

Підприємництво є ключовою складовою економічної діяльності, що забезпечує розвиток національних економік. У контексті сучасних трансформацій, цифровізація економіки відкриває нові можливості для розвитку підприємницьких ініціатив, змінюючи як внутрішні механізми організації бізнесу, так і його взаємодію з іншими учасниками економічного процесу. В Україні цифрова економіка набула особливої актуальності в умовах глобальних економічних і політичних викликів. Дослідження поняття «підприємництво» в рамках цифрової економіки є важливим для розуміння динаміки розвитку підприємництва в умовах глобалізаційних процесів та технологічних інновацій.

Дослідження цієї теми є актуальним і важливим, оскільки в сучасних умовах цифрової економіки підприємництво розвивається в нових формах, які передбачають інтеграцію інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у бізнес-процесах, що передбачає використання цифрових інструментів для зниження витрат, збільшення ефективності операцій, вдосконалення продуктивності та залучення нових ринків.

Дослідженню поняття «підприємництво» в контексті цифрової економіки значну увагу приділяли вітчизняні вчені – економісти: В. Апалькова, С. Веретенюк, Л. Матвейчук, М. Руденко, Н. Савицька, П. Смірнова, О. Филипенко, О. Чатченко, М. Чепелюк та ін. У своїх працях вчені аналізують розвиток цифрових технологій, інтернет-бізнесу, електронної комерції та цифрових платформ, що реально сьогодні змінює підприємницьке середовище, створюючи нові можливості для ведення бізнесу, оптимізації процесів, залучення клієнтів та виходу на глобальні ринки.

Поняття «підприємництво» в цифровій економіці передбачає онлайн-взаємодію між учасниками процесів шляхом обміну даними. Діяльність суб'єктів цієї економіки можна представити через матрицю електронного простору, де відбувається цифрова комунікація між бізнесом, споживачами та державними установами. Основні суб'єкти та напрямки електронної

взаємодії в рамках міжбізнесових цифрових економічних відносин [1, с.123], а саме: бізнес – бізнес (B2B – business to business); бізнес – споживач (B2C – business to citizens); споживач – споживач (C2C – citizens to citizens).

Окрім електронних взаємовідносин між бізнесами, формується інформаційний простір, що об'єднує бізнес і споживачів із державними інституціями (G2B, G2C). Ці процеси, у свою чергу, трансформують діяльність самих державних структур у цифровий формат (G2G) [1, с.124]: уряд – бізнес (G2B – government to business); уряд – громадяни (G2C – government to citizens); уряд – уряд (G2G – government to government).

Цифровізація підприємництва передбачає застосування новітніх технологій для оптимізації та автоматизації бізнес-процесів (табл. 1).

Таблиця 1. Основні напрями цифровізації підприємництва

Назва напрямку	Змістове наповнення
Інтернет-комерція (e-commerce)	Використання цифрових платформ для продажу товарів та послуг через Інтернет, створення онлайн-магазинів, електронних ринків, сервісів для бронювання, замовлення та оплати. Це дозволяє охопити ширшу аудиторію і здійснювати продажі без фізичної присутності
Автоматизація бізнес-процесів	Впровадження програм для автоматизації рутинних завдань (обробка замовлень, бухгалтерія, HR). Використання ERP-систем і CRM-систем для управління ресурсами, клієнтами та постачальниками
Великі дані та аналітика (Big Data & Analytics)	Збір і аналіз великих обсягів даних для прийняття рішень. Аналіз споживчої поведінки, ринкових трендів, прогнозування попиту, оптимізація логістики та маркетингових стратегій
Інтернет речей (IoT)	Використання сенсорів та підключених до Інтернету пристроїв для моніторингу й управління фізичними об'єктами та процесами. Наприклад, у виробництві, логістиці чи агробізнесі
Цифровий маркетинг та соціальні медіа	Активне використання SEO, контекстної реклами, соцмереж, відеореклами для просування бренду. Дає можливість сегментувати аудиторію та персоналізувати пропозиції, підвищуючи ефективність рекламних кампаній
Мобільні технології та додатки	Розробка мобільних додатків для взаємодії з клієнтами, співробітниками і партнерами. Забезпечує зручність покупок, доступ до інформації, персоналізовані пропозиції та відстеження замовлень у реальному часі
Хмарні технології (Cloud Computing)	Використання хмарних платформ для зберігання й обробки даних, доступу до бізнес-застосунків. Це зменшує витрати на ІТ-інфраструктуру, спрощує масштабування бізнесу і адаптацію до змін
Краудфандинг	Залучення фінансування через інтернет-платформи від інвесторів чи споживачів без участі традиційних фінансових установ. Це інноваційний спосіб підтримки стартапів і малих підприємств.
Цифрові платіжні системи та криптовалюти	Використання електронних гаманців, мобільних платежів і криптовалют для транзакцій. Це знижує витрати, пришвидшує фінансові операції та зменшує ризики фальсифікацій і шахрайства

Джерело: систематизовано автором за [2, 3]

Розглянуті технології створюють нові можливості для підприємців, даючи змогу оперативно реагувати на зміни у ринковому середовищі та впроваджувати інновації у виробничі процеси.

Цифровізацію підприємництва в Україні варто сприймати не як кінцеву мету, а як потужний інструмент для значного підвищення ефективності національної економіки, поліпшення якості життя громадян та вирішення низки соціальних проблем. Саме на таких принципах має базуватися процес цифрових трансформацій, що повинні стати основою для глибоких змін у країні [2].

Підприємництво в цифровій економіці України відображає нові реалії і виклики, які постають перед підприємцями. Цифровізація є не лише інструментом оптимізації бізнес-процесів, а й рушійною силою для створення нових форм підприємницької діяльності. Для ефективного розвитку підприємництва в цифрову епоху необхідна комплексна підтримка з боку держави, розбудова відповідної інфраструктури, покращення рівня цифрової грамотності та захисту прав підприємців і споживачів.

Держава відіграє важливу роль у розвитку цифрового підприємництва через підтримку цифрових ініціатив, розробку інфраструктури, сприяння підтримці стартапів і створення умов для інвестицій. Реформи в галузі цифрових технологій мають вирішальне значення для розвитку підприємництва, особливо з огляду на електронне урядування, підтримку інтернет-платформ, цифрові фінансові інструменти та електронну комерцію [4]. Так, в Україні вже є позитивні приклади ініціатив держави саме для підтримки цифрового підприємництва, зокрема в рамках проєктів державної цифровізації «Дія» та інші електронні послуги для бізнесу.

Таким чином, дослідження поняття «підприємництво» в цифровій економіці України є критично важливим для розуміння нових економічних можливостей, які відкриваються для великих, середніх та малих підприємств в умовах цифрових трансформацій. І вивчення цих змін дозволяє оцінити не лише економічні переваги, але й розробити стратегії підтримки та розвитку підприємництва через державні інвестиції, поліпшення законодавчої бази та сприяння інноваціям, що є запорукою для створення ефективної політики розвитку підприємництва та сталого економічного зростання в Україні.

Список використаних джерел:

1. Матвейчук Л. О. Цифрова економіка: теоретичні аспекти. Вісник Запорізького національного університету. 2018. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Vznu_eco_2018_4_20.
2. Зайцева О. О. Електронний бізнес: навч. посіб. за наук. ред. Н. В. Морзе. Івано-Франківськ: Лілея Н.В. 2015. 264 с.
3. Харламов П. Цифрова трансформація: чому вона необхідна кожній компанії і які переваги завдяки їй отримує бізнес. Mind. URL: <https://mind.ua/publications/20229223-cifrova-transformaciya-chomu-vona-neobhidna-kozhnij-kompaniyi>.
4. Цифровізація глобальної економіки та місце України в ній. 2018. URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/ukraine-economy-week/cifrovizaciya-globalnoji-ekonomiki-ta-misce-ukrajini-v-niy-50031406.html>.



Чмир Олена Сергіївна,

докторка економічних наук, професорка, завідувачка відділу формування академічних ресурсів ДНУ «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації»

Міністерства освіти і науки України

ВІДКРИТЕ РЕЦЕНЗУВАННЯ: ІДЕЯ ТА ПРАКТИЧНЕ ВТІЛЕННЯ

Нинішня конференція присвячена пам'яті доктора економічних наук, професора, заслуженого діяча науки і техніки Пили Василя Івановича.

Нам, його учням, посміхнулася доля, коли тими чи іншими шляхами привела до Василя Івановича. Для тих, хто заочно, лише з публікацій та наукових заходів знає про нього, наша удача стане більш очевидною, коли вони уважно познайомляться з його біографією та науковим доробком [1]. Він багато зробив у науці, виховав цілу плеяду кандидатів та докторів наук, викладав, займався дослідженнями. Був мудрою, спокійною, глибокою, далекоглядною людиною.

Учні та колеги, які відчували, що, можливо, за життя не сказали йому важливих слів, опублікували меморіальні статті, в яких віддали данину поваги Василю Івановичу як людині та науковцю [2-4].

Я, звісно, не є виключенням: бажання зберегти пам'ять про Учителя змусило мене до наукових пошуків та практичних дій. Все почалось із започаткування меморіальної рубрики на офіційному вебпорталі Національного репозитарію академічних текстів [5]. Як відомо, НРАТ – це загальнодержавна розподілена електронна база даних, в якій накопичуються, зберігаються і систематизуються академічні тексти. Наразі база даних НРАТ містить повні тексти 135 тис. звітів про НДР та майже 160 тис. дисертацій на здобуття наукового ступеня [6]. Також на порталі Нацрепозитарію регулярно публікується інформація про актуальні новини України і світу, наукові заходи, розвиток штучного інтелекту, відкрити науку, академічну доброчесність, управління науковими даними тощо. Згадана вище меморіальна рубрика на порталі НРАТ з'явилась як данина пам'яті видатних науковців України [7]. Вона містить коротку біографічну довідку, відомості про академічні здобутки та посилання на список повних текстів наукових досліджень, виконаних під їх керівництвом та представлених у базі даних НРАТ. Саме статтею про Пилу Василя Івановича [8-10] ця рубрика розпочалась і надалі продовжилась у 2024 році розповіддю ще про 45 науковців.

Міркування про цінність відкритого відповідального рецензування привело до розуміння того, наскільки ми збіднюємо наукове життя, коли у паперових теках, недоступних для ознайомлення, осідають рецензії на звіти про виконані дослідження, статті, монографії, концепції майбутніх наукових розвідок. Учні Василя Івановича мали можливість навчатись тому, що таке наукова експертиза, слухаючи його виступи або знайомлячись з текстами рецензій, що були у нас завжди під рукою. Зараз це неможливо: величезний архів НДІ Мінекономіки переданий до ЦДАВО, і лише там, отримавши спеціальну перепустку і заздалегідь замовивши відповідні томи зброшурованих документів, можна переглянути рецензії [11-15]. А вивчаючи їх, - навчатись. Це доволі кропітка робота, доступна далеко не всім бажаючим, адже існують певні обмеження (географічні, відомчі, часові, фінансові).

Якби рецензії, подібно до академічних текстів, були у відкритому доступі, можна було б більш предметно обговорювати цінність наукових результатів, достатність і вичерпність наведених аргументів, обґрунтованість та ефективність використання тих чи інших методів, перспективи подальших досліджень. На сьогодні це абсолютно необхідна річ, цілком природня для відкритої науки. Про це багато дискутують, цими питаннями у практичній площині опікуються, його всебічно підтримують і розвивають [16].

У рамках загального тренду на площадці Національного репозитарію академічних текстів у рамках виконання НТР на замовлення Міністерства освіти і науки України [17] було створено сервіс відкритого відповідального рецензування [18]. Він являє собою не лише програмний модуль, реалізований на порталі НРАТ, а повноцінне упровадження відповідної концепції, що охоплює наше бачення змісту, принципів такого рецензування, його норм і правил [19].

На нашу думку, відкрите відповідальне рецензування є важливою складовою академічного життя. Воно передбачає свідоме рішення з боку науковців та інших зацікавлених осіб зробити публічним і продуктивним обговорення результатів наукових досліджень з метою їх валоризації та залучення у суспільний обіг [20], принципову згоду на дотримання рекомендацій Комітету з етики COPE, Будапештської ініціативи відкритого доступу тощо [21 - 23].

Рецензенти у такому випадку добровільно беруть на себе зобов'язання дотримуватись етичної поведінки, коректно відноситись до наукової праці та позиції інших дослідників, не допускати конфлікту інтересів, повідомляти спільноті відомості про себе (як мінімум – публічно підписатись, вказавши прізвище та ім'я).

Рецензент має дотримуватись наступних вимог:

- об'єктивно та неупереджено оцінювати зміст академічного тексту;
- не припускати дискримінації автора(ів) за будь-якими ознаками (стать, раса, релігійні погляди, громадянство, соціальний стан, політичні уподобання тощо);
- не використовувати процес публічного рецензування для зведення особистих рахунків або персональної критики автора(ів);
- не наводити голослівні твердження та не ухилятися від зустрічної аргументації своєї

позиції;

не припускатись плагіату, фабрикації, фальсифікації та інших порушень академічної доброчесності;

у разі недостатньої кваліфікації для оцінювання окремих складових академічного тексту повинен вказати про це у рецензії.

Рецензент повинен не допускати конфлікту інтересів, тобто уникати ситуацій, за яких він не може забезпечити об'єктивного, якісного, прозорого і неупередженого оцінювання академічного тексту (особисті / родинні стосунки з автором(ами); фінансова, кар'єрна, юридична, адміністративна умотивованість щодо результатів рецензування; безпосередня підпорядкованість (службова, академічна) автору(ам) академічного тексту тощо).

Стандартна структура відкритої рецензії, на наш погляд, має складатись як мінімум з наступного набору елементів: актуальність, загальна характеристика, цінність (наукова та практична), недоліки та дискусійні положення, загальний висновок. Інформація про рецензента повинна містити відомості про його академічні надбання (науковий ступінь, вчене звання), посаду та афіліацію, профільну галузь досліджень/ галузь знань, посилання на верифікований науковий профіль (наприклад, ORCID).

Усі оприлюднені у НРАТ рецензії для забезпечення легкості відшукування рецензованого академічного тексту повинні мати обов'язкове URL-посилання на повну версію звіту, дисертації, статті тощо, яка рецензується та бути прив'язані до метаданих академічних текстів.

У подальшому є сенс створити сервіс підписки на інші рецензії (на певний академічний текст або відповідного авторства, за напрямком / тематикою досліджень), запровадити інформування про розгортання наукової дискусії навколо опублікованої рецензії, надати можливість користувачам НРАТ рекомендувати академічний текст до читання (або навпаки), забезпечити канал приватної комунікації в електронному кабінеті на порталі Нацрепозитарію.

Список використаних джерел:

1. Пила Василь Іванович. Біографічні відомості. Вебсайт. URL: <https://sites.google.com/view/conf-in-memory-of-vasily-pyla/відомості-про-василя-пила>
2. Чмир О.С. Науковець, практик і мудрий вчитель: пам'яті Василя Івановича Пили. Економіка України. 2024. №3. С.104-108. URL: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/article/view/2024-03-7>
3. Терещенко Т.В. Регіональна економіка та різні моделі її розвитку: роль особистості у науці. НТІ. 2024. №3 (31). С.26-34. URL: https://nti.ukrintei.ua/?page_id=5773&lang=en
4. Єгоров І.Ю. Оцінка, стимулювання та моніторинг інноваційної діяльності (Пам'яті Василя Івановича Пили). Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології. 2024. Т.3. №3. URL: <https://man.org.ua/nv/index.php/about/article/view/105>
5. Brevis nobis vita data est, at memoria bene redditae vitae sempiterna. Офіційний вебпортал Національного репозитарію академічних текстів. URL: <https://nrat.ukrintei.ua/category/persony/>
6. Національний репозитарій академічних текстів у четвертому кварталі 2024 року. - URL: <https://nrat.ukrintei.ua/naczionalnyj-repozytarij-akademichnyh-tekstiv-u-chetvertomu-kvartali-2024-roku/>
7. Brevis nobis vita data est, at memoria bene redditae vitae sempiterna. Офіційний вебпортал Національного репозитарію академічних текстів. URL: <https://nrat.ukrintei.ua/brevis-nobis-vita-data-est-at-memoria-bene-redditae-vitae-sempiterna/>
8. Пила Василь Іванович. Стаття від 07.01.2024. Офіційний вебпортал Національного репозитарію академічних текстів. URL: <https://nrat.ukrintei.ua/pyla-vasyl-ivanovych/>
9. Пила Василь Іванович. Стаття від 17.10.2024. Офіційний вебпортал Національного репозитарію академічних текстів. URL: <https://nrat.ukrintei.ua/pyla-vasyl-ivanovych-2/>
10. Пила Василь Іванович. Стаття від 01.01.2025. Офіційний вебпортал Національного репозитарію академічних текстів. URL: <https://nrat.ukrintei.ua/pyla-vasyl->

[ivanovych-3/](#)

11. Пила В.І. Доповідна записка про результати дослідження на тему «Аналіз та узагальнення наукових досліджень, що проводяться в республіці з проблем народногосподарського планування, науково-технічного прогресу та ефективності капітальних вкладень» / НДЕІ, 1981 //ЦДАВО України (центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України) Ф.4738. Оп.1. Спр.496. С.41-48

12. Пила В.І. Рецензія на науковий звіт на тему 12-72 «Розробка та методологічне обґрунтування системи показників оцінки результатів діяльності наукових організацій» / НДЕІ, 1974 //ЦДАВО України (центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф.4738. Оп.1. Спр.496. С.195-197

13. Пила В.І. Рецензія на наукову доповідь на тему 1-81.16.2 «Дослідження динаміки виробництва та споживання меблів за основним асортиментом у натуральному та вартісному вираженні в Українській РСР за 1975-1980 рр.» / НДЕІ, 1981 //ЦДАВО України (центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф.4738. Оп.1. Спр.500. С.150

14. Пила В.І. Рецензія на доповідну записку на тему 3-84.1 «Апробація методичних рекомендацій щодо розробки та реалізації цільових комплексних програм при складанні програм «Земельні ресурси» та «Підвищення стійкості сільськогосподарського виробництва» / НДЕІ, 1984 //ЦДАВО України (центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України) Ф.4738. Оп.1. Спр.569. С.47-48

15. Пила В.І. Доповідна записка на тему 4.2.1.3.3/1-81/III.43 «Аналіз та узагальнення наукових досліджень, що проводяться в республіці з проблем народногосподарського планування, науково-технічного прогресу та ефективності капітальних вкладень»/ НДЕІ, 1985 //ЦДАВО України (центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф.4738. Оп.1. Спр.585. С.8-13

16. Ross-Hellauer T., Horbach S. P. J. M. Additional experiments required: A scoping review of recent evidence on key aspects of Open Peer Review //Research Evaluation. – 2024. – С. rvae004. URL: <https://academic.oup.com/rev/article/doi/10.1093/reseval/rvae004/7603873?login=false>

17. Науково-технічна робота на тему «Дослідження ефективності реалізації Національного плану щодо відкритої науки, розробка пропозицій та механізмів здійснення його окремих завдань, зокрема визначені кроками 1, 2 та 3 заходу «Забезпечення прозорості та доступності інформації щодо наукових досліджень» Плану дій із впровадження Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд» у 2023-2025 роках». Етап 1 «Підтримка відкритої науки, відкритого доступу до зв'язаних баз даних, відкритого рецензування та проведення експерименту зі створення репозитарію наукових даних» (№ДР 0124U002956). URL: <https://nrat.ukrintei.ua/searchdoc/0124U002956/>

18. Рецензії. Офіційний вебпортал Національного репозитарію академічних текстів. - URL: <https://nrat.ukrintei.ua/reviews/>

19. Політика щодо рецензування. Офіційний вебпортал Національного репозитарію академічних текстів. URL: <https://nrat.ukrintei.ua/polityka-nrat/>

20. Чмир О.С. Валоризація наукових даних: співпраця науки, освіти та бізнесу // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні : тези X Міжнар. наук.- практ. конф. (Київ, 22–23 трав. 2019 р.). С. 224-227.

21. Рекомендації Комітету з етики COPE. URL: <https://publicationethics.org>

22. Будапештська ініціатива відкритого доступу BOAI. URL: <https://www.budapestopenaccessinitiative.org/>

23. Page M J, McKenzie J E, Bossuyt P M, Boutron I, Hoffmann T C, Mulrow C D et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews BMJ 2021; 372 :n71 doi:10.1136/bmj.n71. URL: <https://www.bmj.com/content/372/bmj.n71>



Шапінко Віктор Олександрович,
здобувач вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ВИЗНАЧЕННЯ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ РЕКРУТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Рекрутинг є ключовою складовою управління персоналом, адже його якість і швидкість безпосередньо впливають на ефективність роботи всього підприємства. Помилки у підборі кадрів, особливо керівників різних рівнів, можуть призвести до значних втрат як фінансового, так і організаційного характеру.

Сучасні підходи, інструменти та HR-метрики дозволяють забезпечити точну оцінку результативності рекрутингу. Вони не лише сприяють покращенню його якості, але й допомагають оптимізувати процес залучення персоналу відповідно до стратегічних цілей підприємства, гарантуючи високу ефективність у довгостроковій перспективі.

Для успішного здійснення рекрутингу важливо ретельно аналізувати особливості кожної вакансії, чітко формулювати вимоги до кандидатів, а також визначати їхні компетенції та необхідні професійні й особистісні характеристики. Важливо ідентифікувати вузькі місця процесу підбору персоналу, що дасть змогу: скоротити час, протягом якого вакансії залишаються незаповненими; підвищити якість відібраних кандидатів; знизити плинність кадрів; мінімізувати часові витрати на стажування новачків і ресурси, витрачені керівниками на співбесіди з невідповідними кандидатами; зменшити фінансові витрати на рекламування вакансій.

Ефективність рекрутингу відображає здатність підприємства використовувати наявні ресурси для оперативного та якісного заповнення вакансій кандидатами, які відповідають вимогам. Основними показниками ефективності цього процесу є: вартість рекрутингу, рівень і швидкість заповнення вакансій, якість відібраних кандидатів (рис.1).

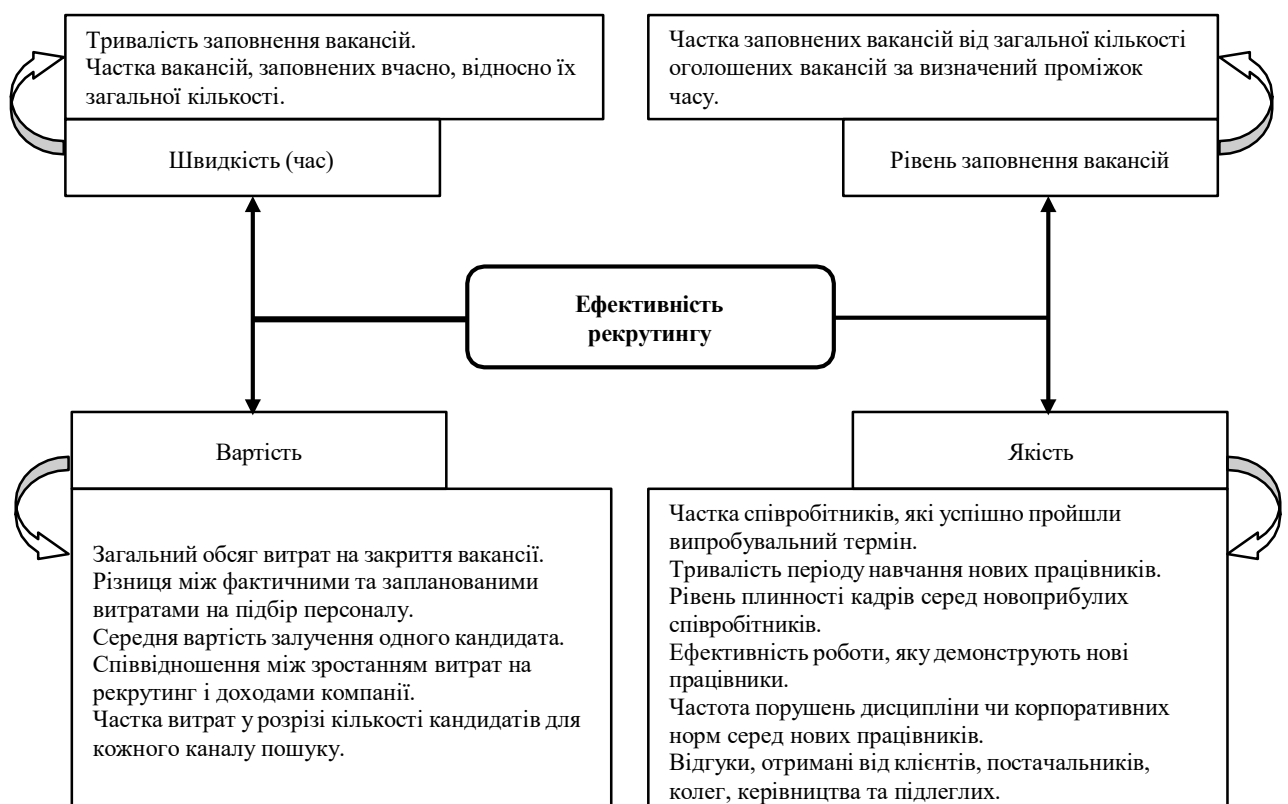


Рисунок 1 – Показники ефективності рекрутингу персоналу

Примітка: складено автором на основі джерела [1]

Згідно із цією класифікацією, показники ефективності рекрутингу можна поділити на чотири основні групи:

1. Фінансові показники – витрати, що пов'язані з рекрутингом, включаючи рекламу вакансій та оплату послуг рекрутерів.

2. Кількісні показники – відсоток заповнених вакансій за певний період або кількість відібраних кандидатів.

3. Часові показники – тривалість процесу з підбору персоналу.

4. Показники якості – відповідність кандидатів посадовим вимогам, рівень їхньої продуктивності після прийняття на роботу.

Аналіз наукових і практичних джерел дозволив узагальнити та доповнити систему показників, що оцінюють ефективність роботи HR-фахівців у сфері рекрутингу на підприємстві (табл. 1).

Таблиця 1. Визначення показників ефективності рекрутингу на підприємстві

Показник	Формула	Коментар
1. Фінансові показники		
Витрати на залучення одного працівника, грн.	Загальні витрати на рекрутинг ÷ Середня чисельність працівників	Відображає середній розмір витрат на залучення одного працівника.
Середні витрати на закриття вакансії, грн.	Загальні витрати на рекрутинг ÷ Число закритих вакансій	Дає змогу оцінити вартість закриття вакансій різної складності, а також планувати витрати на підбір персоналу.
Вартість вакансії, грн.	Загальна сума витрат на нових співробітників ÷ Кількість прийнятих працівників	Дозволяє оцінити ефективність витрат на пошук та найм кадрів, враховуючи як прямі, так і непрямі витрати.
2. Кількісні показники		
Кількість відкритих вакансій на одного фахівця із підбору персоналу, шт.	Кількість відкритих вакансій ÷ Кількість фахівців з підбору персоналу	Відображає норму навантаження на одного рекрутера, враховуючи складність вакансій.
Кількість закритих вакансій одним фахівцем із підбору персоналу, шт.	Кількість закритих вакансій ÷ Кількість фахівців з підбору персоналу	Відображає продуктивність роботи рекрутерів.
Частка вакансій, заповнених внутрішніми кадрами, %	(Вакансії, закриті внутрішніми працівниками ÷ Загальна кількість закритих вакансій) × 100%	Вказує на ефективність системи внутрішнього навчання та ротації в організації та необхідність організації використовувати зовнішні джерела пошуку персоналу.
Частка вакансій, заповнених зовнішніми кадрами, %	(Вакансії, заповнені зовнішніми кандидатами ÷ Загальна кількість закритих вакансій) × 100%	
3. Часові показники		
Середній термін закриття вакансії, днів	Сумарна тривалість роботи над вакансіями ÷ Кількість закритих вакансій	Дозволяє оцінити оперативність роботи та планувати терміни заповнення вакансій.
Затрати часу на одну вакансію, дн./люд.	(Час, витрачений на всі вакансії ÷ Число найнятих працівників) × 100%	Дає змогу оцінити ефективність роботи рекрутерів та планувати робочий час.

4. Показники якості

Частка працівників, пройшли випробувальний термін, %	$(\text{Кількість кандидатів, що пройшли випробувальний термін} \div \text{Кількість нових співробітників, прийнятих за попередній квартал}) \times 100\%$	Характеризує якість підбору кадрів і відповідність кандидатів вимогам посад.
Якість закриття вакансій, %	$(\text{Кількість співробітників, що пройшли випробувальний термін} \div \text{Загальна кількість прийнятих співробітників}) \times 100\%$	Показує ефективність процесу підбору та адаптації персоналу.
Ефективність джерел найму персоналу, %	$(\text{Кількість кандидатів залучених з певного джерела} \div \text{Кількість кандидатів залучених із всіх джерел}) \times 100\%$	Відображає результативність рекламних кампаній та різних каналів найму.

Примітка: складено автором на основі джерела [2; 3]

Запровадження системи ключових показників ефективності на підприємстві – це тривалий процес, який вимагає поступового впровадження та адаптації.

Таким чином, у ході проведеного дослідження було визначено ключові показники ефективності системи рекрутингу, які охоплюють фінансові, кількісні, часові та якісні аспекти. Розглянута система показників дозволяє оцінити витрати, продуктивність, оперативність і якість процесу підбору персоналу. Використання вищезазначених показників допоможе підприємствам оптимізувати ресурси, скоротити час заповнення вакансій та підвищити якість відібраних кандидатів.

Список використаних джерел:

1. Цимбалюк С. О. Рекрутинг персоналу : підручник. Київ : КНЕУ. 2019. 355с.
2. Жилиєва І.Ю. Узагальнення та класифікація показників ефективності процесу рекрутингу персоналу на підприємстві. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/46521>
3. Вісіцька Д. О. Сучасні підходи оцінки ефективності процесу рекрутингу в організації. URL: <https://jvestnik-sss. Donnu . edu . ua / article /view/9287>
4. Буднікевич І. М., Гавриш І. І. Концепція територіального маркетингу як основа формування та підвищення привабливості регіонів. Регіональна економіка. 2016. № 3. С. 76-85.



Шевченко Олександр Юрійович,

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

РЕАБІЛІТАЦІЯ ВІЙСЬКОВИХ, ЯК СКЛADOVA СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

Реабілітація військових є однією з ключових складових соціальної політики сучасної України, оскільки країна продовжує стикатися з наслідками військових конфліктів та агресії з боку сусідніх держав. Військовослужбовці, які брали участь у бойових діях, часто потребують комплексної підтримки для відновлення не лише фізичного, але й психічного здоров'я. Успішна реабілітація сприяє їхній інтеграції у суспільство та збереженню трудового потенціалу, що є важливим для розвитку держави. Соціальна політика України має на меті забезпечення гідного рівня життя військових через ефективні програми реабілітації, медичного догляду та психологічної допомоги [1].

Соціальна реабілітація відіграє ключову роль у відновленні суспільних зв'язків та інтеграції постраждалих осіб у спільноту. Важливість цього процесу підкреслюється необхідністю комплексного підходу, що об'єднує психосоціальну допомогу, освіту, професійне навчання та соціальну інтеграцію. Реабілітація військових включає чотири основні напрями – психологічний, соціальний, медичний/фізичний та моральний, які взаємодіють між

собою, створюючи нові підвиди реабілітації. Соціальна реабілітація спрямована на повернення соціального статусу військових і надання їм можливості повноцінно брати участь у суспільному житті. Медична реабілітація має на меті запобігання втраті працездатності, відновлення порушених функцій і швидке повернення військових до професійної діяльності. Етична реабілітація допомагає переосмислити життєві ситуації, розвиваючи позитивну самооцінку, мотивацію до досягнень та моральні цінності [2, с.336-337].

Значну увагу необхідно приділяти лікувально-реабілітаційним потребам учасників військових операцій, які повертаються до мирного життя з фізичними та психологічними ушкодженнями. Це включає ампутації, черепно-мозкові травми, втрату слуху або зору, а також психологічні проблеми, такі як посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), депресія, тривожність. Індивідуальні ресурси людини, такі як стресостійкість та адаптація до соціальних умов, не завжди є достатніми для безболісного повернення з війни. Члени родин військових також можуть страждати на вторинний травматичний стрес, що підкреслює важливість комплексної підтримки.

Державна політика України повинна забезпечити гідну підтримку ветеранів, відповідно до Основного закону України. [3, с. 141] Соціальна реабілітація та медичний догляд повинні забезпечувати можливості для відновлення здоров'я та інтеграції ветеранів у мирне життя. Дослідження Українського ветеранського фонду показують, що 52,4% ветеранів стурбовані своїм здоров'ям, включаючи психічний аспект, а 48,9% незадоволені медичним обслуговуванням. Найбільш затребуваними серед ветеранів є санаторно-курортне лікування, стоматологічна допомога, протезування зубів і психологічна підтримка. Особливої уваги потребує лікування ПТСР [4].

Відсутність належної підтримки від держави стає одним із головних факторів, що формують негативне сприйняття ветеранами мирного життя. За даними Українського ветеранського фонду, 45,4% респондентів зазначили, що держава не виконує свої зобов'язання перед ветеранами, а 48,9% висловили розчарування щодо медичного обслуговування. Найбільш очікуваною допомогою від держави є грошова підтримка (56,2%) та поліпшення здоров'я (52,4%), також значущими є придбання житла, освіта, працевлаштування та психологічна підтримка. Важливо, щоб держава взяла на себе відповідальність за надання соціальної допомоги ветеранам, оскільки це сприятиме їхній адаптації та інтеграції у суспільство [5].

Для покращення соціальної політики у сфері реабілітації військовослужбовців доцільним було б:

- розробити комплексні програми реабілітації - необхідно створити інтегровані програми, що поєднують медичну, психологічну, соціальну та професійну реабілітацію, забезпечуючи всебічну підтримку ветеранів.

- збільшити фінансування програм реабілітації: збільшити бюджет на медичні послуги, психологічну допомогу, санаторно-курортне лікування, протезування та підтримку психічного здоров'я військовослужбовців;

- поліпшити доступ до психологічної підтримки: забезпечити доступ до психологічної допомоги не лише для ветеранів, але й для їхніх родин, які можуть зазнавати вторинного травматичного стресу;

- розширити програми професійної реабілітації: впровадити програми перенавчання та допомоги в працевлаштуванні для військових, що дозволить їм відновити працездатність і соціальну незалежність;

- покращити державну підтримку через законодавчі ініціативи: ухвалити нові закони, що забезпечать ветеранів соціальною підтримкою, зокрема гідними пенсіями, житлом, грошовою допомогою та сприянням підприємництву;

- міжнародний досвід і партнерство: активно переймати досвід інших країн у сфері реабілітації військових та впроваджувати міжнародні ініціативи, співпрацюючи з глобальними організаціями;

- моніторинг і оцінка ефективності програм реабілітації: регулярно оцінювати ефективність реабілітаційних програм і коригувати їх на основі зворотного зв'язку від ветеранів;

- залучення громадськості до підтримки ветеранів: активніше залучати громадські організації, бізнес та волонтерів до підтримки ветеранів через спільні програми та ініціативи.

Отже, чинні системи соціальної підтримки військовослужбовців в Україні потребують покращення через їх оновлення та перетворення. Як було сказано раніше, питання соціальної підтримки військових є надзвичайно актуальним у сучасний час, вони вимагають змін і оновлень. Держава повинна виявляти до цього більшу увагу. Нам слід переймати та впроваджувати досвід інших країн і намагатися реалізовувати у нашій країні подібні дії щодо підтримки військовослужбовців: розробляти соціальні проекти, ухвалювати законодавчі ініціативи, що спрямовані на їх інтеграцію в суспільне середовище. Лише гідне ставлення до військових, які потребують допомоги країни, є своєрідним тестом для оцінки ефективності соціальної політики держави.

Список використаних джерел:

1. Thoradeniya, K. War-affected children and psycho-social rehabilitation. Sri Lanka Journal of Social Sciences. 2017. №40(1). 17-30. DOI: 10.4038/sljss.v40i1.7498
2. Турбан В. В. Реабілітаційна та реінтеграційна робота з військовослужбовцями, учасниками бойових дій, в центрах соціальних служб: етичний аспект. Творча спадщина ГС Костюка: історія та сучасність. URL: <http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v9/i11/33.pdf>
3. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141. Ст. 46.
4. Клименко О., Чепурко Г. Проблеми соціальної адаптації ветеранів в Україні. Інститут соціології НАН України. URL: [https://isnasu.org.ua/popsci/010_Klymenko_Chepurko - Problemy_veteraniv.php](https://isnasu.org.ua/popsci/010_Klymenko_Chepurko_-_Problemy_veteraniv.php)
5. Кіріллова Ю., Зновяк В., Казанська А. Потреби ветеранів 2023 року. URL: <https://veteranfund.com.ua/analitics/needs-of-veterans-2023/>



Шевчук Ірина Богданівна,

докторка економічних наук, професорка,
завідувачка кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики
Львівського національного університету імені Івана Франка

Гринда Тетяна Миколаївна,

здобувачк другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 051 «Економіка»
(Інформаційні технології в бізнесі) Львівського національного університету імені Івана Франка

УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПОШТОВО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ З ВИКОРИСТАННЯМ МЕТОДІВ ЕКСПЕРТНОГО АНАЛІЗУ

В Україні, як і в багатьох інших країнах, логістика зазнає значних змін. Зокрема, війна, що триває з 2014 р., а особливо повномасштабне вторгнення росії у 2022 р., суттєво вплинули на логістичну інфраструктуру та операційні процеси. Закриття ключових транспортних маршрутів, знищення складських потужностей та нестабільність економіки вимагали від компаній швидкої адаптації до нових умов. У таких ситуаціях важливо використовувати методи експертного аналізу для оцінки і оптимізації бізнес-процесів. Крім того, важливо зазначити, що логістика є критично важливим елементом для відновлення економіки України. Вона впливає на постачання гуманітарної допомоги, підтримку бізнесу і забезпечення зайнятості. Тому удосконалення бізнес-процесів у цій сфері може суттєво сприяти відновленню інфраструктури та покращенню міжнародної торгівлі.

Поштово-логістичні компанії функціонують завдяки чіткій координації різних бізнес-процесів. Їх оптимізація сприяє підвищенню швидкості, якості обслуговування та зниженню витрат. Основні характеристики їхніх бізнес-процесів представлені у табл. 1., а також ключові етапи та інструменти, які використовуються для забезпечення ефективності та якості обслуговування.

Таблиця 1 Характеристики бізнес-процесів поштово-логістичних компаній

Бізнес-процес	Етапи реалізації	Інструменти
Прийом відправлень	- Прийом відправлень: реєстрація посилок/ документів, перевірка вимог, формування штрих-/QR-кодів. - Сортування: розподіл за напрямками, автоматизовані сортувальні лінії. - Пакування: захист вантажів.	- Інформаційні системи відстеження(ERP, WMS). - Автоматизовані сортувальні пристрої.
Транспортування	- Міжміська доставка: перевезення між регіональними центрами, використання різних видів транспорту. - Остання миля: доставка до кінцевого отримувача, оптимізація маршрутів.	- Системи планування маршрутів, контроль дотримання термінів.
Відстеження та управління відправленнями	- Трекінг: статус і місцезнаходження в реальному часі. - Контроль доставки: запобігання втратам/ затримкам, взаємодія з підрядниками для міжнародної доставки.	- Системи трекінгу, інтегровані з CRM і ERP.
Взаємодія з клієнтами	- Робота із запитам: прийом замовлень, консультації щодо доставки, тарифів, правил упаковки. - Розв'язання спірних ситуацій: скарги, компенсації. - Зворотний зв'язок: покращення послуг.	- Онлайн-чати, гарячі лінії. - CRM для управління клієнтськими запитам.
Фінансові операції	- Розрахунок вартості послуг: залежно від ваги, розміру, відстані. - Оплата: різні способи (готівка, картки, онлайн). - Розрахунки з партнерами: оплата транспортних послуг.	- Платіжні шлюзи. - Фінансові модулі ERP-систем.
Управління складськими операціями	- Зберігання відправлень: тимчасове розміщення у сортувальних центрах. - Інвентаризація: залишки вантажів у реальному часі. - Обробка повернень: товари, які не доставлені отримувачеві.	- Системи управління складом (WMS). - RFID-мітки для швидкого сканування.
Розробка та впровадження інновацій	- Диджиталізація: автоматизація процесів, комунікації. - Використання ІІІ: оптимізація маршрутів, прогнозування обсягів замовлень. - Екологічні рішення: електромобілі, зменшення паперових документів.	
Управління персоналом	- Навчання: обслуговування клієнтів, оптимізація маршрутів, безпека. - Моніторинг продуктивності: KPI (кількість доставок за день, час обробки запитів). - Мотивація: бонуси, кар'єрний ріст.	
Розробка та впровадження інновацій	- Диджиталізація: автоматизація процесів, комунікації. - Використання ІІІ: оптимізація маршрутів, прогнозування обсягів замовлень.	
Управління персоналом	- Навчання: обслуговування клієнтів, оптимізація маршрутів, безпека. - Моніторинг продуктивності: KPI (кількість доставок за день, час обробки запитів). - Мотивація: бонуси, кар'єрний ріст.	

Управління ризиками	- Запобігання втратам і крадіжкам. - Розробка резервних планів: у разі затримок транспорту або катастроф. - Страхування вантажів.	
---------------------	---	--

Джерело: побудовано авторами за даними [1; 2].

Зазначимо, що удосконалення бізнес-процесів поштово-логістичних компаній в умовах сьогодення є досить непростю справою, адже цей процес вимагає врахування основних викликів для логістичної галузі, пов'язаних із війною в Україні, діджиталізацією, утриманням конкурентних переваг на національному та міжнародному ринках тощо. Важливо тут використовувати методи експертного аналізу через їх здатність забезпечити об'єктивний і системний підхід до прийняття рішень. Адже ці методи дозволяють залучати досвід кваліфікованих фахівців для оцінки існуючих процесів, ідентифікації «вузьких місць» та визначення найефективніших напрямів оптимізації. Завдяки цьому фахівців логістичних компаній можуть порівнювати альтернативні рішення, прогнозувати наслідки їх впровадження та мінімізувати ризики. Крім того, експертний підхід сприяє адаптації бізнес-процесів до швидких змін у галузі, таких як впровадження нових технологій чи реагування на зміни попиту, забезпечуючи конкурентоспроможність та сталий розвиток.

Потужним інструментом для використання в зазначеному контексті є метод аналізу ієрархій (MAI). Цей метод дозволяє структурувати проблему у вигляді ієрархії, де верхній рівень відповідає головній цілі (наприклад, підвищення ефективності доставки), а нижчі рівні деталізують критерії та альтернативи. За допомогою MAI можна: 1) оцінити важливість ключових факторів, таких як швидкість доставки, вартість обслуговування, якість обробки замовлень і задоволеність клієнтів; 2) визначити, які бізнес-процеси потребують пріоритетного вдосконалення, наприклад, оптимізація маршрутизації чи автоматизація сортування посилок; 3) обґрунтувати вибір найкращих технологічних рішень, як-от впровадження систем управління складом (WMS) чи програмного забезпечення для оптимізації маршрутів; 4) завдяки інтеграції MAI із фінансовими показниками оцінити економічну доцільність запропонованих удосконалень; 5) врахувати вплив зовнішніх факторів, таких як зміни у законодавстві, ринкові тенденції чи впровадження інноваційних технологій конкурентами; 6) проводити регулярний перегляд і пріоритизацію бізнес-процесів, забезпечуючи їх адаптивність до динамічних змін ринку; 7) обґрунтувати вибір регіону для відкриття нових логістичних центрів в Україні тощо.

Таким чином використання методів експертного аналізу дасть можливість не лише оптимізувати бізнес-процеси, а й створити більш адаптивну та ефективну модель управління поштово-логістичними компаніями, що відповідатиме викликам сьогодення. Їх застосування сприяє формуванню конкурентних переваг компаній, підвищенню рівня клієнтоорієнтованості та ефективному впровадженню інновацій.

Список використаних джерел:

1. Оптимізація транспортної логістики URL: <https://neolit.ua/ua/articles/optimizaciya-transportnoyi-logistiki/>
2. Ковальська Л., Барський Ю., Онішук В. Логістичні бізнес-процеси у підприємстві: сутність та види. Економічний форум. 2023. № 1 (4). С. 121–123. DOI: 10.36910/6775-2308-8559-2023-4-15.



Шевчук Ірина Богданівна,

докторка економічних наук, професорка, завідувачка кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики Львівського національного університету імені Івана Франка

Шевчук Андрій Васильович,

доктор економічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри економіки та менеджменту Університету економіки і підприємництва

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

Ринок штучного інтелекту демонструє стрімке зростання, яке, за прогнозами, триватиме й у наступні роки. Згідно з даними IDC, у 2023 р. його обсяг зріс на 31,4 %, сягнувши 64 млрд доларів США. Великі технологічні компанії як-от Google, Microsoft та IBM й надалі активно інвестують у дослідження та розробки у сфері ШІ. За оцінками McKinsey у 2022 р. глобальні інвестиції в ШІ досягли 77,6 млрд доларів США, що на 24% більше порівняно з 2021 р., а у 2023 р. ці показники перевищили 100 млрд доларів США [2].

Штучний інтелект продовжує значно впливати на різні сфери життя. Такі сфери людської діяльності як надання фінансових послуг, охорона здоров'я, роздрібна торгівля, обмін споживчих товарів та послуг, виробництво, засоби масової інформації та розваги, публічне управління так чи інакше вже зазнали значних змін внаслідок впровадження ШІ. У найближчій перспективі очікується ще більше прискорення впровадження та масштабування штучного інтелекту в усіх секторах економіки та суспільства.

Застосування штучного інтелекту у бізнес-процесах відкриває компаніям широкі можливості: оптимізувати операційні процеси; досліджувати перспективні напрямки розвитку; прогнозувати ринкові тренди через аналіз великих даних і виявлення прихованих закономірностей. ШІ також дозволяє значно покращити взаємодію з клієнтами, роблячи її більш персоналізованою та ефективною, впроваджувати інноваційні рішення, вдосконалювати продукти і послуги, автоматизувати внутрішні процеси для зменшення витрат, підвищення точності та швидкості виконання завдань, а також ефективніше виявляти і управляти потенційними ризиками тощо.

Згідно з опитуванням Morning Consult, проведеним на замовлення IBM, на початок 2023 р. світова частка підприємств, які впровадили ШІ, становила 35%. Найактивніше його впроваджують у Китаї (58%) та Індії (57%), тоді як у Канаді цей показник становив 28%, у Великій Британії – 26%, у США – 25%, а в Південній Кореї – 22% [4].

Крім того, роль штучного інтелекту визнана на суспільно-політичному рівні. Так у травні 2023 р. на саміті G7 було започатковано Хіросімський процес штучного інтелекту, який спрямований на підтримку розвитку ШІ у світовому масштабі. У межах цього процесу лідерами країн будуть розроблені керівні принципи, які допоможуть компаніям забезпечити безпеку та надійність систем ШІ [2].

Технологія ШІ стає ключовим елементом успіху бізнесу. Серед основних тенденцій, очікуваних із 2024 р., можна виділити наступні [1]:

До 2027 р. розмір ринку ШІ досягне 407 млрд доларів США, а щорічний темп його зростання становитиме 37,3% до 2030 р.

ШІ стане основою корпоративної стратегії, а не просто додатковим інструментом, що підкреслюють 83% керівників компаній, які вже інтегрували ШІ у своє стратегічне планування.

До 2030 р. очікується, що внесок ШІ у ВВП США становитиме 14,51 трлн доларів.

75% топ-менеджерів вірять, що AI буде впроваджено в їхніх компаніях, що підтверджує визнання потенціалу ШІ та його застосувань.

Лідери 64% компаній зазначають, що ШІ є потужним драйвером продуктивності, тоді як 25% бізнесів використовують його для подолання дефіциту робочої сили.

Значний економічний ефект ШІ забезпечить приріст ВВП США на 211 трлн доларів до 2030 р., підтверджуючи його роль як рушійної сили сучасної економіки.

Але яка ж ситуація із розвитком штучного інтелекту в Україні та впровадженням систем ШІ в бізнес-структурах?

Україна займає друге місце за кількістю AI-компаній серед країн Центральної та Східної Європи, налічуючи 243 такі компанії станом на кінець 2023 р. За останнє десятиріччя кількість AI/ML-спеціалістів зросла у 5 разів і досягла 5200 осіб, причому 36% із них становить молодь віком 21–25 років. Понад 40 українських і світових венчурних фондів здійснюють інвестування AI-стартапів. Найбільшими центрами розвитку сфери ІІІ в Україні є міста Київ та Львів [3].

Опитування «Як технології впливали на український бізнес у 2024 році», проведене «Kyivstar Business Hub», показало, що український бізнес активно інтегрує сучасні технології, такі як штучний інтелект, хмарні рішення, великі дані та кібербезпека [5]. Проте ще залишається певна частина представників бізнесу, які взагалі не будуть їх використовувати, бо це не на часі, або через відсутність ресурсів чи потреби в них.

При цьому, більшість організацій відзначають значне покращення продуктивності завдяки використанню технологічних рішень. Адже вони спрощують маркетинг і продажі, оптимізують обробку даних і документообіг, посилюють безпеку, розширюють портфель послуг, підвищують персоналізацію обслуговування клієнтів та ефективність співробітників, звільняючи час від рутинних завдань (рис. 1).

Зазначимо, що у 2024 р. штучний інтелект став одним із тих технологічних інструментів, який найактивніше використовується бізнесом з поміж інших технологічних рішень. Найбільше ІІІ використовувався для створення контенту (статей, презентацій і візуальних елементів), генерування ідей та оптимізації процесів для нових продуктів, автоматизації та обробки даних, аналізу маркетингових кампаній і навіть таргетування реклами (рис. 2). Однак 14% українських компаній все ж таки ще не готові впроваджувати ІІІ у свої бізнес-процеси, найімовірніше через витрати на інтеграцію, технічні труднощі, юридичні та етичні аспекти тощо.



Рис. 1. Зміни у бізнес-процесах після використання технологічних рішень

Джерело: [5].



Рис. 2. ІІІ для бізнес-процесів у 2024 р.

Джерело: [5].

Хоча технології ІІІ активно інтегруються в бізнес-процеси компаній, проте не усі компанії мають до кінця чітке розуміння того, який вони мають вплив на розвиток бізнесу (наприклад, прямий вплив на прибуток не завжди очевидний або відчутний) та забезпечення його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі (рис. 3). Тому у 2024 р. витрати компаній на ІІІ були такими, що відображають досить обережне ставлення бізнесу до цієї технології: 30% опитаних компаній збільшили витрати, 40% – залишили витрати на тому ж рівні, 11% – скоротили їх [5].

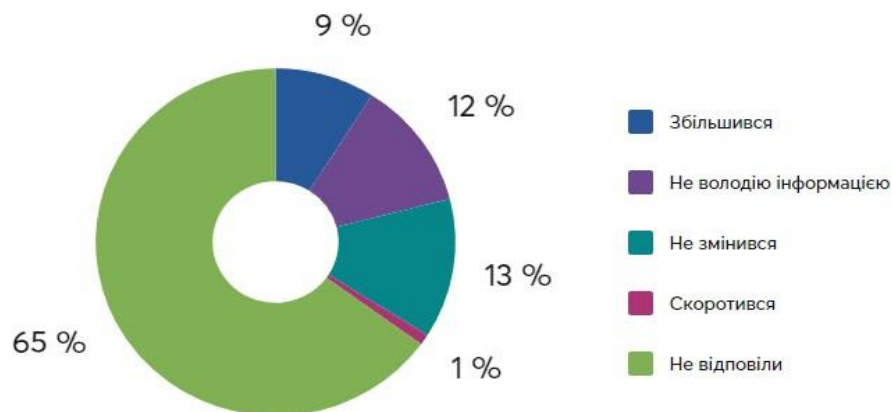


Рис. 3. Вплив ІІІ на прибуток компаній у 2024 р.

Джерело: [5].

Цінність штучного інтелекту для людства постійно зростає, хоча ще існує багато недосліджених аспектів його використання. В Україні дана технологія активно використовується для автоматизації та трансформації бізнес-процесів, що дозволяє знижувати витрати, скорочувати час на виконання рутинних завдань, підвищувати ефективність операцій, персоналізувати обслуговування клієнтів і покращувати кібербезпеку. Водночас успішна інтеграція ІІІ вимагає стратегічного підходу, врахування витрат та інвестування в розвиток технологічної інфраструктури, що може бути викликом для малого бізнесу. Також для успішної інтеграції ІІІ у професійну та повсякденну діяльність необхідно враховувати можливі ризики, які він може спричинити. Це вимагає створення надійної правової бази, яка забезпечуватиме розвиток інновацій у сфері ІІІ та водночас гарантуватиме захист від потенційних загроз. Однак попри це все Україна має значний потенціал у сфері ІІІ і дана технологія залишається важливим каталізатором інновацій і конкурентоспроможності українського бізнесу.

Список використаних джерел:

1. 10 статистичних даних про штучний інтелект, які потрібно знати у 2024 році. URL: <https://skimai.com>
2. Дані та майбутнє: чого нам чекати від штучного інтелекту. URL: <https://robotdreams.cc/uk/blog/491-dani-ta-maybutnye-chogo-nam-chekati-vid-shtuchnogo-intelektu>
3. Опубліковано результати дослідження про розвиток штучного інтелекту в Україні. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/251068.html
4. Штучний інтелект на підприємствах світу. URL: <https://dev.ua/news/shtuchnyiintelekt-1657287942>
5. Як технології впливали на український бізнес у 2024 році: огляд дослідження Kyivstar Business Hub. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-tehnologiyi-vplivali-na-ukrayinskij-biznes-u-2024-roczii-rezultati-doslidzhennya-kyivstar-business-hub?utm_source=Telegram&utm_medium=social&utm_campaign=hub_rezultati-doslidzhennya_1912&utm_content=post



Щепанський Едуард Валерійович,

доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

НАПРЯМИ КООРДИНАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ

Тісний взаємозв'язок та взаємовплив різних аспектів національної безпеки вимагають вироблення комплексних заходів з попередження та подолання загроз національним інтересам. Це, своєю чергою, визначає необхідність налагодженої взаємодії всіх учасників системи стратегічного планування як найважливішого інструменту державної політики.

Говорячи про перспективи розвитку системи стратегічного планування в Україні, слід зазначити, що в інституційному плані ця система створена. Вважається, що необхідним є не нарощування управлінських структур, а вдосконалення загальної координації процесу стратегічного планування, підвищення якості її інформаційної підтримки, моніторингу та оцінки стану національної безпеки, широке використання у політичній практиці методів стратегічного аналізу, прогнозування та планування. Це потребує певного переналаштування механізмів державного управління в сучасних реаліях. Ключовим тут є питання формування державної політики у сфері забезпечення національної безпеки.

Виходячи з тлумачення «державної політики» як довгострокової лінії дій, вироблення принципів, норм, напрямів та форм діяльності органів державної влади щодо досягнення заявлених стратегічних цілей та пріоритетів в умовах недостатності існуючої нормативно-правової бази, можна вважати, що державна політика у сфері забезпечення національної безпеки виступає як організуючий і консолідуючий початок у зазначеній предметній області, а й у справі сталого соціально-економічного розвитку України, оскільки в основі її лежать три складові сутності – національні інтереси, стратегічні цілі та стратегічні національні пріоритети, а останні, як відомо, торкаються не тільки сфери «жорсткої безпеки», а й питання соціально-економічного розвитку та духовну сферу [1, с. 58].

Перехід від розробки окремих документів до формування цілісної системи стратегічного планування дозволить оцінити весь спектр завдань розвитку країни, забезпечення стабільності та національної безпеки у взаємозв'язку із довгостроковими цілями стратегій та державних програм, забезпечити ув'язування стратегічних завдань та ресурсів для їх реалізації. Водночас вирішення цього завдання стримується наявністю низки серйозних недоглядів у процесі стратегічного планування. Документи національної безпеки не розглядаються та не враховуються у документах стратегічного планування соціально-економічного блоку. Гостро постає питання загальної координації роботи над документами

стратегічного планування, забезпечення їхньої взаємної узгодженості. Загалом ув'язування всього масиву стратегічних документів у рамках стрункої системи є одним із найважливіших завдань удосконалення стратегічного планування [2, с. 30].

Проведення злагоджених дій та контроль за реалізацією подібних документів повинні належати до компетенції єдиного органу. Сьогодні в Україні такий орган відсутній. Тим часом у США, наприклад, контроль за реалізацією документів стратегічного планування в галузі національної безпеки здійснюється апаратом Ради національної безпеки в особі помічника президента з нацбезпеки, а також керівників міжвідомчих робочих груп за окремими напрямками, які зазвичай очолюються заступниками помічника або відповідальними співробітниками апарату. Підтримуючу думку низки вітчизняних експертів, вважаємо, що для загальної координації робіт зі стратегічного планування в галузі національної безпеки та соціально-економічного розвитку необхідне створення спеціального органу, наприклад, Комітету зі стратегічного планування при Президентові.

Відтак до першочергових заходів слід віднести:

- вибір стратегічних сценаріїв розвитку країни та забезпечення її безпеки з визначенням граничних умов реалізації цих сценаріїв та можливостей ресурсного забезпечення за рахунок насамперед видання (коригування) документів стратегічного планування на виконання прийнятих керівництвом країни рішень;
- проведення зведеного моніторингу та оцінки стану національної безпеки та соціально-економічного розвитку (нині моніторинг проводиться окремо у сферах національної безпеки та соціально-економічного розвитку) на основі єдиної системи вихідних даних та агрегованих показників;
- формування на цій основі комплексу оперативних та довгострокових заходів щодо запобігання та нейтралізації загроз та викликів стосовно реалізації стратегічних національних пріоритетів.

Найважливішими складовими частинами запропонованого алгоритму дій є питання визначення критеріїв та параметрів, що характеризують досягнення національних інтересів та відповідають вимогам забезпечення національної безпеки України, формування збалансованої та комплексної стратегії забезпечення національної безпеки та програм (планів) її реалізації, визначення оптимальної структури, складу та чисельності органів державного та військового управління, у тому числі для вирішення завдань у кризових ситуаціях та в умовах воєнного часу (надзвичайного стану), організації процесу стратегічного управління під час реалізації стратегічних національних інтересів.

Таким чином, наразі в Україні законодавчо врегульовано процес прогнозування та планування в оборонному секторі, який є лише однією зі складових сектору безпеки і оборони. Однак для досягнення мети Стратегії національної безпеки України – розвитку сектору безпеки і оборони як інтегрованої функціональної федерації, керованої єдиним центром - необхідно розробити та впровадити єдину систему прогнозування та планування у сфері національної безпеки. Ця система має включати такі основні процеси: збір та аналіз інформації з широкого кола питань національної безпеки; виявлення та оцінка ризиків і загроз національній безпеці; оцінка функціонального стану складових сектору безпеки і оборони та результатів виконання планів і заходів розвитку у попередньому періоді; визначення тенденцій та прогнозування розвитку ситуації у секторі безпеки на коротко-, середньо- та довгострокову перспективу (сценарії) і підготовка документів стратегічного планування, зокрема планів розвитку сектору безпеки і оборони.

Застосування цього підходу дозволяє більш чітко визначити принципи державної політики у секторі національної безпеки і оборони, мету, основні завдання, пріоритети та напрями розвитку сил безпеки і оборони з урахуванням сучасних загроз та економічних можливостей. Основним принципом планування та прогнозування у секторі національної безпеки має бути принцип системності. Це означає, що сектор безпеки і оборони України має розглядатися як єдиний об'єкт прогнозування та планування. Такий підхід до планування допомагає збалансувати вимоги до структури, чисельності, фінансового та матеріально-технічного забезпечення інституцій сектору безпеки і оборони та пріоритетність завдань розвитку. Зокрема, він включає: регулярний огляд сектору національної безпеки і оборони з метою визначення та уточнення цілей національної безпеки, пріоритетів політики національної безпеки та їх реалізації; регулювання взаємодії між державними, науковими та неурядовими

організаціями; регулярну оцінку загроз національній безпеці; прийняття рішень щодо координації заходів протидії; уточнення завдань органів сектору безпеки і оборони, уточнення їх структури та роз'яснення способів їх виконання [3, с. 90].

Окрім того, визначення результатів виконання завдань розвитку сектору безпеки і оборони у попередньому періоді, Стратегічні прогнози і плани у сфері національної безпеки мають ґрунтуватися на наступному: Стратегія національної безпеки України є обов'язковим до виконання документом відповідно до Закону України «Про основи національної безпеки» і слугує основою для розробки конкретної програми за складовими політики національної безпеки. Необхідно забезпечити взаємозв'язок та взаємоузгодженість Стратегії національної безпеки та прогнозів економічного і соціального розвитку України на коротко- та середньострокову перспективу, що затверджуються Кабінетом Міністрів України, а також законодавчо закріпити процедури визначення керівництва та відповідальності за реалізацію заходів, визначених такою стратегією.

Список використаних джерел:

1. Герасимов В. В. Основні напрями розвитку державних механізмів стратегічного управління в сфері національної безпеки України. Правова доктрина. 2018. № 2, С. 54-60.
2. Жуковський В. Стратегічне управління в сфері національної безпеки України: проблеми та перспективи. Право та державне управління, 2019. № 2, С. 25-32.
3. Мельник І. В. Державні механізми стратегічного управління в сфері національної безпеки України: теорія та практика. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України, 2019. № 4. С. 85-92.



Щербіюк Амір Павлович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

КІЛЬКІСНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ БАНКІВ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ВИКЛИКИ

Фінансові ризики є однією з ключових загроз для стабільності банківських установ, тому застосування кількісних методів для їх оцінки має вирішальне значення. Важливою рисою саме фінансового ризику є ймовірність збитків внаслідок здійснення будь-якої операції у фінансово-кредитній сфері. Банківські ризики представляють собою пов'язану систему, що залежить від якісної та кількісної зміни банківського продукту, інноваційної зміни та автоматизації операцій банку.

Згідно з постановою Правління НБУ «Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України» [1] до фінансових ризиків відносяться банківські ризики, які можна кількісно оцінити за допомогою методів кількісної оцінки, а саме: кредитний, операційно-технологічний, ринковий, валютний, ризик ліквідності та процентний. Для оцінки їх рівня використовують різні методи, зокрема: статистичні методи використовуються, в основному, для оцінки кредитного ризику, метод Дельфі та метод «дерева рішень» – для прогнозу втрат від операційно-технологічного ризику, аналітичні методи (дюрація, стрес-тестинг) – для оцінки ринкових, валютних ризиків; GAP-аналіз – для визначення процентного ризику і ризику ліквідності [2].

Статистичні методи використовуються для оцінки кредитного ризику та ґрунтуються на аналізі динаміки втрат і прибутків з метою визначення ймовірності події та визначення величини ризику. Базуються дані методи на теорії ймовірності розподілу випадкових величин. Одним з найбільш ефективних статистичних методів є метод «Монте-Карло», який заснований на моделюванні випадкових подій із заданими характеристиками. Метод дозволяє прогнозувати різні сценарії зміни ринкових умов, і стрес-тестування, спрямоване на оцінку впливу екстремальних ситуацій. Однак він має суттєві недоліки, такі як високі обчислювальні витрати та складність у побудові моделей. Z-модель Альтмана забезпечує високу точність у прогнозуванні ймовірності дефолту компаній, але її недоліком є те, що вона не враховує

специфіку окремих галузей. Модель Чесера проста у використанні та базується на доступних даних, проте її застосування обмежується певними типами кредитних ризиків. Модель Дюрана ефективна для кредитного скорингу, але потребує значного обсягу історичних даних.

Для кількісної оцінки ринкового та валютного ризиків використовується VaR-метод [2]. Вказаний метод, побудований на основі статистичних даних мінливості ринкових показників і їх взаємної кореляції та дозволяє оцінити максимальні можливі втрати за заданий період і рівень довіри, але не враховує екстремальні події та чутливий до припущень. Дюрація добре оцінює чутливість до змін процентних ставок, але не враховує використання нетрадиційних інструментів. Стрес-тестування ефективно для оцінки наслідків екстремальних подій, проте його результати значною мірою залежать від вибору сценаріїв.

Крім того, банки використовують коефіцієнти ліквідності та платоспроможності, які дозволяють виявляти потенційні ризики на основі фінансових показників. Для проведення таких оцінок використовуються різноманітні статистичні моделі, включаючи регресійний аналіз, ARIMA та GARCH. Останнім часом особливу роль відіграє інтеграція великих даних і методів машинного навчання, що дозволяє значно підвищити точність прогнозів.

З метою кількісного визначення кредитного ризику найчастіше застосовують метод коефіцієнтного аналізу та метод рейтингів. Метод коефіцієнтного аналізу приваблює своєю простотою у використанні та зрозумілістю результатів, але він ігнорує якісні аспекти фінансового стану позичальників. Метод рейтингів допомагає стандартизувати оцінку ризику, однак процес розробки рейтингових систем може бути суб'єктивним. Метод аналогій корисний для аналізу схожих ситуацій у минулому, але складнощі виникають, коли потрібно створити умови, аналогічні попереднім.

Метод експертних оцінок має схожість зі статистичним підходом, однак відрізняється тим, що ґрунтується на аналізі оцінок, сформованих різними фахівцями, як внутрішніми, так і зовнішніми. Експертні оцінки можуть бути отримані як у результаті спеціально проведених досліджень, так і на основі накопиченого досвіду провідних спеціалістів у відповідній галузі. Одним із різновидів експертного методу є метод Дельфі, який забезпечує узгодження оцінок експертів і корисний у ситуаціях з недостатньою інформацією, проте має суб'єктивний характер і вимагає значного часу. Інший вид експертного методу – це метод «дерева рішень», який представляє графічну побудову можливих варіантів рішень. Використовуючи спеціальні методи розрахунку ймовірності, спеціалісти оцінюють кожен шлях після чого вибирають менш ризиковий. Цей метод зручний у структурованості аналізу, але його точність залежить від правильного визначення критеріїв.

Кількісні методи оцінки фінансових ризиків пов'язані з регуляторними аспектами. Вимоги Базельського комітету, зокрема стандарти Basel III [3], зобов'язують банки дотримуватися чітких правил управління ризиками. Окрім цього, банки мають відповідати міжнародним стандартам фінансової звітності, зокрема IFRS 9 [4], що визначає принципи обліку та оцінки ризиків.

Таким чином, кількісна оцінка фінансових ризиків є ключовим інструментом забезпечення стабільності банківської системи в умовах невизначеності. Сучасні методи, такі як статистичні підходи, експертні оцінки, VaR-метод, моделювання методом Монте-Карло, стрес-тестування та аналіз чутливості, дозволяють банкам ефективно ідентифікувати, оцінювати та прогнозувати можливі загрози.

Водночас сучасні виклики, як-от недостатність достовірних даних, складність адаптації моделей до локальних умов і нетипові події, вимагають подальшого вдосконалення підходів. У перспективі розвиток інноваційних методів, інтеграція штучного інтелекту, блокчейн-технологій і великих даних стануть основою для ефективнішого управління ризиками. Це дозволить банківським установам не лише відповідати сучасним регуляторним вимогам, таким як Basel III та IFRS 9, але й підвищувати стійкість до екстремальних ситуацій, сприяючи стабільності фінансової системи загалом.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України: Правління Національного банку України від 02.08.2004 № 361. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04>
2. Макаренко Ю. П., Бобиль В. В. Управління фінансовими ризиками банків:

монографія. Д. : Герда, 2014. 266 с. URL:

<http://eadnurt.diit.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3992/1/monograph.pdf>

3. Basel III: international regulatory framework for banks. BIS. URL: <https://www.bis.org/bcbs/basel3.htm>

4. IFRS 9 Financial Instruments. IFRS. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-9-financial-instruments/>



Юзва Володимир Володимирович

здобувач вищої освіти на магістерському рівні факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВЛАСНИМИ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі управління власними фінансовими ресурсами посідає ключове місце в системі фінансового менеджменту будь-якого підприємства. Воно визначає стійкість, конкурентоспроможність, фінансову автономію та здатність підприємства адаптуватися до ринкових викликів. Власні фінансові ресурси підприємства охоплюють широкий спектр джерел, таких як статутний капітал, накопичений прибуток, амортизаційні відрахування та інші фонди, які належать підприємству на правах власності. Ці ресурси виступають основним джерелом фінансової незалежності, що забезпечує стійкість підприємства в умовах економічної нестабільності. Згідно з сучасними науковими дослідженнями, власні фінансові ресурси є фундаментальною складовою фінансової стійкості та запорукою їхньої довгострокової конкурентоспроможності.

Управління власними фінансовими ресурсами є однією з ключових функцій фінансового менеджменту підприємства, що визначає його стійкість, конкурентоспроможність та перспективи розвитку [1, с.3]. Ефективне формування, використання та контроль фінансових ресурсів забезпечує реалізацію стратегічних цілей, мінімізацію фінансових ризиків та оптимізацію витрат [2, с.33]. Власні фінансові ресурси підприємства складаються з статутного капіталу, прибутку, амортизаційних відрахувань та інших джерел, що належать підприємству на правах власності [3, с.123]. Згідно з дослідженнями, власні ресурси є базовою складовою фінансової стійкості підприємства, забезпечуючи його автономність та інвестиційну привабливість [4, с.15]. За словами М. Герман, формування власних фінансових ресурсів значною мірою залежить від стратегії підприємства, економічного середовища та рівня його ефективності [5, с.176].

Використання власних коштів дає змогу уникати залежності від зовнішнього фінансування. Власні ресурси дозволяють оперативно реагувати на зміни в економічному середовищі. Наявність значного обсягу власних коштів підсилює довіру інвесторів та кредиторів. Процес управління власними фінансовими ресурсами включає комплекс методів, які дозволяють ефективно формувати, використовувати та контролювати грошові потоки. Основними завданнями такого управління є: формування достатнього рівня фінансових ресурсів для забезпечення поточної діяльності та стратегічних цілей; оптимізація структури капіталу, яка дозволяє забезпечити баланс між власними та залученими ресурсами; раціональне використання ресурсів, що передбачає забезпечення їх цільового спрямування та контроль за витратами.

Управління власними фінансовими ресурсами передбачає застосування комплексу методів та інструментів, спрямованих на їх оптимізацію. Основними завданнями є:

1. Формування достатнього рівня фінансових ресурсів для забезпечення поточної діяльності та інвестицій [6, с.197].
2. Оптимізація структури капіталу, що дозволяє знизити ризики та підвищити рентабельність [7, с.82].
3. Забезпечення ефективного контролю за використанням фінансових ресурсів, щоб уникнути їх нецільового витрачання [8, с.165].

Важливим аспектом є застосування сучасних цифрових технологій, таких як фінансові платформи для аналізу даних, прогнозування та автоматизації процесів бюджетування. На тлі сучасних економічних реалій, зокрема в умовах воєнного стану в Україні, управління власними фінансовими ресурсами набуло особливої актуальності. Підприємства зіштовхнулися з такими проблемами: нестача оборотних коштів через скорочення доходів; ускладнений доступ до зовнішнього фінансування через високі відсоткові ставки; зростання ризиків інвестування через економічну нестабільність. Під час війни в Україні питання управління фінансовими ресурсами підприємств набули особливого значення. Зокрема, М. І. Крупка та М. О. Руцишин зазначають, що у сучасних умовах підприємства стикаються з нестачею фінансових ресурсів, зростанням вартості залученого капіталу та необхідністю адаптації до змін у законодавстві [9, с.89]. Це вимагає впровадження нових підходів до управління, зокрема цифрових інструментів аналізу та планування [10, с.235].

В умовах таких викликів пріоритетними напрямками вдосконалення управління фінансовими ресурсами стають: оптимізація витрат та зниження собівартості продукції; розвиток внутрішньої фінансової аналітики для своєчасного ухвалення управлінських рішень; використання цифрових інструментів для автоматизації процесів контролю та планування. Підвищення ефективності управління власними фінансовими ресурсами потребує впровадження стратегічного планування, яке враховує ризики та потенційні вигоди від інвестицій [11, с.197]. Одним із пріоритетів є розвиток внутрішньої фінансової аналітики, що базується на сучасних ІТ-технологіях [9, с.92].

Для підвищення ефективності управління власними фінансовими ресурсами необхідно: впровадження стратегічного планування, яке враховує довгострокові перспективи розвитку підприємства; переорієнтація на використання інноваційних інструментів управління, таких як ERP-системи та платформи для фінансового моделювання; залучення фінансових консультантів для підвищення об'єктивності та об'єктивності оцінок; формування резервів, які дозволяють забезпечити фінансову стійкість підприємства у кризових ситуаціях.

Таким чином, управління власними фінансовими ресурсами є ключовою складовою загального фінансового менеджменту підприємства. Ефективне використання цих ресурсів дозволяє забезпечити стійкість, конкурентоспроможність та здатність до розвитку в умовах економічних викликів. Для підвищення ефективності управління важливо впроваджувати сучасні технології, стратегії та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Список використаних джерел:

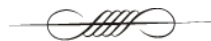
1. Бондарук Т. Г., Заїчко І. В., Заїчко І. Д. Роль фінансових ресурсів в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємства. Академічні візії. 2024. № 27. С. 1-12.
2. Бугас В. В. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Modern economics*. 2020. № 19. С. 32-34.
3. Великих К. О. Окремі аспекти управління фінансовими ресурсами підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2020. № 5(2). С. 122-127.
4. Гайбура Ю. А. Концептуальні засади формування фінансових ресурсів підприємств за сучасних умов. *Агросвіт*. 2020. № 6. С.14–21.
5. Герман М. Управління фінансовими ресурсами підприємства та їх вплив на його фінансовий стан. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 5. Том 1. С. 175-181.
6. Горбатенко А. А. Особливості формування власних фінансових ресурсів підприємств в Україні. *Економічний вісник Переяслав Хмельницького ДПУ імені Григорія Сковороди*. 2020. Випуск № 15/1. С. 195-201.
7. Гриценко Л. Л., Деркач Л. С. Дослідження формування та використання фінансових ресурсів корпоративного підприємства. *Вісник Сумського державного університету*. 2021. № 2. С. 79-87.
8. Крупка М. І., Руцишин М. О. Проблеми та пріоритетні напрями підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану. *Фінансова політика як складова економічного розвитку: тези доп.*

Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 11-12 квітня 2023 р. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. С. 164-166.

9. Пилип'як О. В., Майор О. В., Попович Ю. Г. Теоретичні аспекти формування і використання фінансових ресурсів на підприємстві в сучасних умовах. Економіка і управління. 2022. № 1. С. 88-95.

10. Руцишин М. О. Формування системи стратегічного управління фінансовими ресурсами інноваційного розвитку підприємств. Науковий журнал «Бізнес Інформ». 2023. № 9. С. 233-240.

11. Руцишин М. О. Управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств в умовах війни. Актуальні проблеми розвитку фінансово-економічної системи: пріоритети та перспективи: збірник наукових тез за матеріалами XXI Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів, м. Острог, 23 березня 2023 р. Острог : Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2023. С. 196-198.



Юричина Ірина Анатоліївна,

асистентка кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

Юричин Віталій Юрійович,

аспірант кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЗВИТОК МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Малі та середні підприємства (МСП) відіграють важливу роль в українській економіці. Вони складають понад 99% усіх зареєстрованих підприємств в країні. МСП створюють робочі місця, забезпечують податкові надходження до бюджету, стимулюють національний ринок та сприяють розвитку конкуренції. МСП працюють у більшості секторів української економіки, включаючи промисловість, сільське господарство, будівництво та сферу послуг, і залишаються активними, незважаючи на воєнний стан [1]. Однак МСП дуже чутливі до змін у зовнішньому економічному середовищі і першими реагують на зміни та кризи, тому вони часто стикаються з серйозними проблемами, які перешкоджають їхньому зростанню та успіху. Сьогоднішнє середовище дуже відрізняється від минулого. Війна, що триває в Україні, суттєво вплинула на економіку країни, в тому числі на розвиток МСП. Проблеми, з якими стикаються підприємства, було важко передбачити, а хід подій був різким і непередбачуваним.

Тому розвиток малого бізнесу в умовах війни – це справжнє досягнення підприємництва. Адже з одного боку, війна створює безпрецедентні виклики: руйнування інфраструктури, нестабільність економіки, зміни споживчих уподобань, проте з іншого боку – відкриває нові можливості для підприємців, які готові адаптуватися до нових умов і задовольняти потреби суспільства в цей складний період.

Вважаємо за необхідне проаналізувати статистичну інформацію щодо започаткування справ в період воєнного стану за січень – серпень 2022-2024 рр. (рис. 1).

Майже 194 тисячі нових малих підприємств відкрили українці за 8 місяців 2024 року за даними Єдиного державного реєстру (ЄДР). Це навіть більше, ніж до початку повномасштабної війни, коли за той самий період відкрилось 186 144 нових справ. Проте, варто зауважити, що за цей же період закрилося трохи більше 120 тисяч малих підприємств, адже, більш ніж третина нових справ закриваються у перший рік роботи [1].

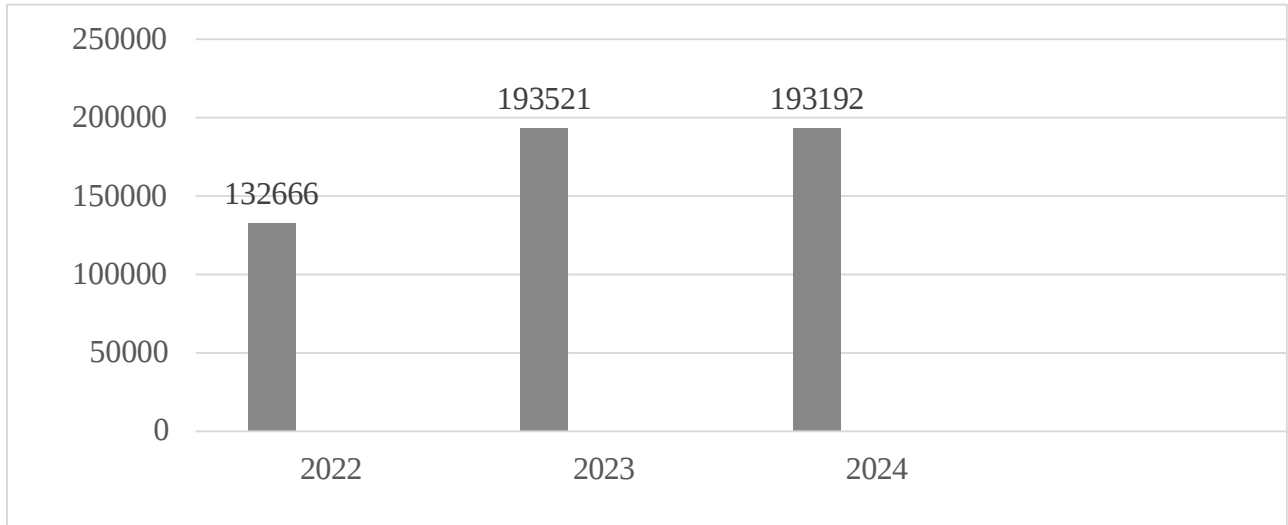


Рис. 1 Кількість новостворених підприємств за січень – серпень 2022-2024 рр.

Примітка: створено авторами на основі [2].

Основними причинами закриття малих підприємств є: велике податкове навантаження з боку держави; не правильно підібрана стратегія розвитку підприємства; слабкі навички управління підприємством з боку керівників; збільшення мінімальної заробітної плати для працівників, стало фінансовим навантаженням на роботодавців; мобілізація; піднесення цін на електропостачання, логістичні перевезення та інше.

Розвиток малого бізнесу в умовах війни – це складний, але цілком реальний процес, ті, хто зможуть адаптуватися до нових умов і скористатися новими можливостями, зможуть не тільки зберегти свій бізнес, але й досягти успіху. Виходячи із вище сказаного, підприємцям для розвитку власного бізнесу необхідно шукати нові можливості, а саме:

1. Знаходити нові ніші, адже постійно виникає попит на товари та послуги, пов'язані з безпекою, гуманітарною допомогою, відновленням.
2. Активно займатися онлайн-продажами, використовувати цифрові інструменти для управління бізнесом.
3. Брати участь у державних програмах для підтримки малого бізнесу, грантах, пільгах.
4. Скласти детальний бізнес-план: оцінити ризики, визначити цілі та розробити стратегію розвитку.
5. Залучати професіоналів для розвитку власного підприємства за допомогою консультантів, юристів, бухгалтерів.
6. Не забувати про маркетинг, постійно інформувати клієнтів про свою продукцію та послуги.
7. Не менш важливою складовою розвитку підприємства є підтримка власної команди, створення сприятливого психологічного клімату в колективі.
8. Звертати увагу, що кожне розвинене підприємство повинне бути соціально відповідальним, а саме позитивно впливати на суспільстві, підтримувати ЗСУ, займатися волонтерством.

На думку великого науковця у сфері програмно – цільового та стратегічного планування В.І. Пили, при вирішенні питань щодо формування та розвитку підприємництва доцільно формувати стратегії розвитку [3]. Тому пропонуємо ряд стратегій, які варто використовувати при створенні чи реорганізації підприємства в умовах воєнного стану.

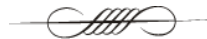
1. Стратегія адаптації. При використанні цієї стратегії потрібно переходити на онлайн-продажі, змінювати асортимент товарів та послуг відповідно до потреб, здійснювати пошук нових каналів збуту.
2. Стратегія диверсифікації. Пошук нових клієнтів як в Україні, так і за кордоном.
3. Стратегія економії витрат. Оптимізація виробничих процесів, зниження витрат на маркетинг та адміністративні витрати.
4. Стратегія співпраці. Створення коаліцій, обмін досвідом та ресурсами.

Отже, внаслідок війни в Україні малий та середній бізнес став одним із найважливіших секторів економіки країни. Незважаючи на відсутність сприятливих умов і труднощі, підприємці ризикують і реалізують свої плани, а уряд намагається створити сприятливе середовище через фінансові програми та правове регулювання.

Проте, незважаючи на складні умови, включаючи окупацію територій, скорочення фінансування, розрив ланцюгів поставок та податкове навантаження, малий бізнес продовжує розвиватися і робить свій внесок у післявоєнне відновлення економіки країни. Підприємства пережили початкові складні періоди і зараз перебувають у фазі відродження, тому важливо підтримувати малі та середні підприємства, щоб зберегти економічно сильну країну в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Лойко В.В. Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. *European scientific journal of Economic and Financial innovation* №1(11) 2023. С. 228-237. DOI: <http://doi.org/10.32750/2023-0119> (Дата звернення: 01.01.2025 р.)
2. Електронний ресурс. Опендатабот. URL: <https://opendatobot.ua/analytics/foconomics-2024-9> (дата звернення: 01.01.2025 р.)
3. Пила В.І. Щодо стимулювання розвитку економіки України. Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції «Управління соціально – економічними трансформаціями господарських процесів: реалії та виклики». Мукачєво. 18-19 квітня 2019 р. С. 279-281. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=en&lr=&id=HTyYDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA279&dq=i nfo:09MKf4glS28J:scholar.google.com&ots=D8x2mPce_h&sig=IQBwOFr8Y3Vj-lm20QYc2Bu6lE0&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false (дата звернення: 01.01.2025 р.)



Яковець Ірина Вікторівна,

здобувачка вищої освіти магістерського рівня освіти за спеціальністю 051 «Економіка» освітньої програми «Інформаційні технології в бізнесі» Львівського національного університету імені Івана Франка

Борщук Ірина Володимирівна,

кандидатка економічних наук, доцентка кафедри цифрової економіки та бізнес аналітики Львівського національного університету імені Івана Франка

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ

Сучасні інформаційні системи для управління логістичними процесами є ключовими інструментами для оптимізації та автоматизації всіх етапів ланцюга постачання, що підвищує ефективність і знижує витрати. Ось основні системи, що використовуються:

ERP-системи (Enterprise Resource Planning)

TMS (Transportation Management System)

WMS (Warehouse Management System)

SCM (Supply Chain Management)

CRM (Customer Relationship Management)

IoT і системи моніторингу

Автоматизовані системи сортування та пакування

Усі ці системи відіграють важливу роль у забезпеченні безперебійної роботи поштово-логістичних компаній, підвищуючи їхню конкурентоспроможність на ринку [1].

ERP-системи (Enterprise Resource Planning)

ERP-системи забезпечують інтегроване управління всіма бізнес-процесами компанії, що дозволяє мати єдину базу даних для всіх операцій. Вони забезпечують ефективне управління процесами закупівель, дозволяючи автоматизувати замовлення, відстежувати їх виконання та управляти контрактами. Завдяки ERP-системам можна автоматично

контролювати рівень запасів, організовувати переміщення товарів між складами та оптимізувати управління замовленнями. Фінансові операції також інтегруються в ці системи, забезпечуючи відображення витрат, пов'язаних із логістикою, транспортуванням і зберіганням. Окрім цього, ERP-системи дозволяють інтегрувати логістичні процеси з іншими модулями, такими як управління персоналом або виробництвом, що значно підвищує прозорість і загальну ефективність діяльності.

Популярні рішення:

SAP ERP: включає модулі для управління складом і ланцюгами постачання.

Oracle ERP Cloud: підтримує інтеграцію з TMS і WMS системами для оптимізації логістики.

Microsoft Dynamics 365: надає гнучкість для малого та середнього бізнесу, включаючи модулі логістики.

Сучасні ERP-системи дедалі частіше інтегруються з технологіями штучного інтелекту для прогнозування попиту та оптимізації запасів. Вони перетворюються на розумні платформи, що не лише збирають дані, але й активно приймають рішення на основі аналітики [2].

TMS-системи спеціалізуються на управлінні процесами перевезення, допомагаючи оптимізувати маршрути, моніторити транспортні засоби та скорочувати витрати. Вони дозволяють автоматизувати планування та складання маршрутів, обираючи найкращий варіант перевезення на основі таких критеріїв, як відстань, вартість і час доставки. Завдяки функціям моніторингу в реальному часі забезпечується відстеження переміщення транспортних засобів, статусу вантажу та очікуваних термінів доставки. Управління витратами стає більш ефективним за допомогою аналітики, що дозволяє оптимізувати транспортні витрати та контролювати використання палива. Крім того, інтеграція з системами управління складом (WMS) сприяє кращій координації між процесами доставки і складськими операціями, забезпечуючи злагодженість усіх етапів логістичного циклу.

Приклади: Oracle Transportation Management: платформа для керування всіма аспектами перевезення з глибокою аналітикою. Blue Yonder TMS: оптимізує процеси доставки, враховуючи географію, погодні умови та інші фактори.

Завдяки зростанню технологій самокерованих транспортних засобів TMS системи можуть змінювати спосіб керування флотом. У майбутньому вони будуть включати автоматичну координацію автономних транспортних засобів, що знизить залежність від людських водіїв [3].

WMS-системи автоматизують управління всіма операціями на складі: від прийому товару до його зберігання та відвантаження. Основні функції сучасних складських інформаційних систем охоплюють управління прийомом і зберіганням товарів, що дозволяє оптимально розміщувати продукцію на складі для зручного доступу та економії простору. Завдяки автоматизованому контролю за запасами в режимі реального часу системи забезпечують точний облік наявних товарів, допомагаючи уникнути як дефіциту, так і надлишку запасів. Вони підтримують використання технологій, таких як штрих-коди та RFID, що значно прискорює процеси сканування й переміщення продукції. Також ці системи сприяють ефективному плануванню відвантажень, організовуючи послідовність операцій для досягнення максимальної швидкості та точності у процесі відправлення товарів.

Популярні рішення: Manhattan Associates: пропонує рішення для комплексного управління складом із можливістю масштабування; Infor WMS: забезпечує гнучкість та підтримку інтеграції з іншими системами для кращої координації в рамках ланцюга постачання.

Складські системи розвиваються в напрямку автоматизації за допомогою робототехніки. Використання роботів для складування, підбору і пакування товарів стає нормою, що суттєво знижує потребу в ручній праці і підвищує точність [4].

SCM-системи забезпечують координацію процесів між усіма учасниками ланцюга постачання, починаючи від постачальників і закінчуючи кінцевими споживачами. Основні функції сучасних систем управління ланцюгами постачання спрямовані на забезпечення ефективності та оптимізації процесів. Планування та прогнозування дозволяють точно передбачати попит і пропозицію, що допомагає зменшити витрати на зберігання та уникнути дефіциту товарів. Оптимізація запасів забезпечує своєчасне постачання продукції при

мінімальних витратах на зберігання. Співпраця з постачальниками сприяє прозорості у взаємодії, що знижує ризики на всіх етапах ланцюга постачання. Відстеження продуктивності забезпечується через аналітичні інструменти та звітність, що дозволяє оцінити ефективність кожного етапу й приймати обґрунтовані рішення для підвищення загальної результативності.

Приклади: SAP SCM: платформа для комплексного управління ланцюгами постачання з можливістю інтеграції з іншими рішеннями SAP; Kinaxis RapidResponse: інструмент для швидкого прогнозування і реагування на зміни у попиту та постачаннях.

Інтеграція ланцюгів постачання з блокчейн-технологіями забезпечить вищий рівень прозорості та безпеки. Це дозволить відслідковувати кожен етап руху товарів, забезпечуючи надійніші дані для всіх учасників ланцюга [5].

CRM-системи для логістики дозволяють управляти взаємовідносинами з клієнтами та забезпечувати якісне обслуговування. Основні функції сучасних систем управління взаємодією з клієнтами спрямовані на покращення обслуговування та ефективність процесів. Управління замовленнями забезпечує оперативну обробку клієнтських запитів, дозволяє відстежувати статус замовлень і доставок, гарантуючи своєчасне виконання зобов'язань. Інтеграція з логістичними системами, такими як TMS і WMS, дозволяє отримувати точні дані про доступність товарів і стан доставки, забезпечуючи прозорість процесів. Аналітика клієнтів надає детальні звіти та аналіз поведінки й попиту, що сприяє підвищенню якості обслуговування та розробці ефективних стратегій роботи з клієнтами.

Приклади: Salesforce CRM: інтегрується з різними логістичними рішеннями для повного циклу управління клієнтськими запитами; Zoho CRM: пропонує функціонал для малого та середнього бізнесу, включаючи модулі для підтримки продажу та управління доставками.

У логістиці CRM-системи вже виходять за рамки класичного управління взаємодією з клієнтами. Зараз вони також фокусуються на прогнозуванні очікувань клієнтів і проактивному вирішенні проблем, що підвищує рівень обслуговування і лояльність клієнтів [6].

Системи моніторингу на базі Інтернету речей (IoT) дозволяють в режимі реального часу відстежувати фізичний стан товарів і транспорту. Сучасні можливості IoT у логістиці забезпечують комплексний контроль та управління процесами в реальному часі. Моніторинг транспорту здійснюється за допомогою GPS та інших сенсорів, що дозволяє точно відстежувати місцезнаходження транспортних засобів. Контроль умов зберігання забезпечується спеціалізованими сенсорами, які фіксують ключові параметри, такі як температура та вологість, що є критичними для перевезення чутливих товарів, зокрема продуктів харчування та фармацевтичної продукції. Завдяки прозорості ланцюгів постачання компанії отримують видимість усіх етапів транспортування, що допомагає мінімізувати ризики втрат або пошкоджень товарів.

У майбутньому розвиток IoT значно прискориться завдяки впровадженню технологій 5G. Це дозволить здійснювати ще точніший і швидший обмін даними в режимі реального часу, забезпечуючи компаніям можливість миттєво реагувати на будь-які відхилення у логістичних процесах [7].

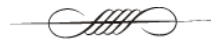
Автоматизовані системи інтегруються у складські процеси для значного прискорення операцій і підвищення їхньої ефективності. Завдяки автоматизованому сортуванню машини здатні швидко розподіляти товари за різними критеріями, такими як розмір чи напрямок доставки. Роботизовані системи пакування забезпечують швидке і точне виконання цього процесу, зменшуючи ризик людських помилок і підвищуючи загальну швидкість обробки замовлень. Інтеграція цих систем з WMS оптимізує обробку замовлень, скорочуючи час між отриманням запиту і його відправленням.

У майбутньому поєднання штучного інтелекту з роботизованими системами сортування дозволить автоматично визначати найефективніші способи пакування залежно від типу і призначення товарів. Це додатково скоротить час на виконання замовлень, зменшить витрати на пакувальні матеріали та підвищить загальну продуктивність складів [8].

Ці системи створюють значну додану вартість у логістичних процесах, підвищуючи ефективність, зменшуючи витрати та забезпечуючи прозорість на всіх етапах управління ланцюгом постачання.

Список використаних джерел:

1. Інформаційні технології в системі логістичного обслуговування бізнес-процесів. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_6/27.pdf
2. Що таке ERP і як отримати максимум від впровадження системи? URL: <https://bc.smart-it.com/news-and-articles/what-is-erp/>
3. TMS Система управління кур'єрською доставкою. URL: <https://uislab.com/uk/products/tms/>
4. WMS Система управління складом. URL: https://uislab.com/uk/products/wms/?gad_source
5. Supply Chain Management, SCM. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/supply-chain-management-scm>
6. What Is CRM (Customer Relationship Management)? URL: <https://www.salesforce.com/crm/what-is-crm/>
7. Використання технологій Інтернету речей (IoT) для оптимізації логістичних процесів. URL: <https://cargofy.ua/uk/blog/vikoristannya-tehnologii-internetu-rechei-iot-dlya-optimizacii-logistichnih-procesiv>
8. Методичні аспекти прогнозування розвитку логістичних термінальних комплексів в регіонах України. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2013/36.pdf



Ярмоленко Юрій Юрійович,

кандидат економічних наук, співробітник ГУ ДПС у Хмельницькій області,
державний службовець IV рангу

ПОДАТКОВА ЗВІТНІСТЬ З ПДВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ПРОБЛЕМИ ТА РЕАЛІЇ

Податок на додану вартість (ПДВ) як найвагоміший серед всіх податкових платежів та зборів за напрямками управління публічними фінансами, обліку та оподаткування суб'єктів господарювання привертає увагу численної категорії як практичних працівників за специфікою своєї праці (бухгалтерів, аудиторів, експертів), так й представників органів державної виконавчої влади, місцевого самоврядування, науковців.

Аналізуючи різні публікації дослідників з даного питання зазначимо, що наукові доробки із сутності, класифікації різних форм, видів податкової звітності та наявних переваг у поданні останньої в електронній формі через ІТС «Єдине вікно подання електронної звітності» в умовах впровадження електронних цифрових технологій у суспільне життя досить широко представлені як в практичних виданнях, так і в науковій літературі, в т.ч. в умовах воєнного стану [1;2;3]. Долучився до наукової полеміки й автор, після того, як Міністерство фінансів України (далі – Мінфін) відмінило обов'язок для платників ПДВ у поданні до контролюючого органу Розшифровок (Д5) податкових зобов'язань та податкового кредиту в розрізі контрагентів [4].

Вагомість цього напрямку дослідження підтверджується наявністю відповідної глави «Податкова звітність» у розділі II «Адміністрування податків, зборів, платежів» Податкового кодексу України [5] (далі – Кодекс). Проте, визнаючи динамічність постійних змін у податковому законодавстві виникає необхідність класифікації останніх в площині формування, аналізу та подання податкової звітності з податку на додану вартість, оскільки за нашими дослідженнями найбільше модифікацій та перемін зазнали саме форми звітів, податкових накладних та розрахунків по ПДВ.

Так, нормативним документом, що регламентує процес звітування є Порядок заповнення і подання податкової звітності з податку на додану вартість (далі – Порядок), затверджений Наказом Міністерства фінансів України від 28 січня 2016 р. № 21 [6]. Дотепер

в останній вносилися різні зміни та доповнення, що представлено у таблиці 1. При цьому, на момент набуття чинності Порядку у 2016 році суб'єкти господарювання подавали 10 додатків до податкової декларації, які відповідно до п.46.1 ст.46 Кодексу є невід'ємною частиною останньої. Наразі залишилося лише шість, хоча необхідність подання всіх додатків не є обов'язковою вимогою, оскільки платники подають доповнення до декларації лише за певних умов.

Зауважимо, що представлена класифікація змін не дає можливість детально обґрунтувати ретроспективний порядок заповнення та електронного звітування, оскільки крім нормативного документа існує безліч листів, роз'яснень податкової служби та Мінфіну, які доповнюють, а іноді по-новому тлумачать або вносять в цей Порядок нові правові норми. Для прикладу, після набуття чинності останнього Мінфін, починаючи з липня 2016 року відкоригував форми додатків 2 та 3, які стосуються від'ємного значення та бюджетного відшкодування з ПДВ, видавши відповідний наказ за номером 503 (див.табл.).

Таблиця 1 Ретроспективний аналіз змін та нововведень до податкової звітності з ПДВ

Дата та номер змін	Зміст головних нововведень
Наказ, Мінфін, від 25.05.2016, № 503	Виключено деякі рядки у таблицях 1 та 2 Додатку 5 до податкової декларації щодо розшифровок податкових зобов'язань та податкового кредиту та змінено їх нумерацію. Додатки 2 (про від'ємне значення) і 3 (розрахунок бюджетного відшкодування) викладено в новій редакції
Наказ, Мінфін, від 23.02.2017, № 276	Форми податкової декларації та уточнюючих розрахунків викладено у новій редакції у зв'язку із скасуванням спеціального режиму з ПДВ для сільгоспвиробників. Втратив чинність Наказ Мінфіну від 14.11.2014 щодо критеріїв для автоматичного бюджетного відшкодування та Додаток 10, який раніше заповнювали сільгоспвиробники
Наказ, Мінфін, від 23.03.2018, № 381	Затверджено зміни до форми податкової декларації, Додатку 9 та порядку заповнення і подання звітності (Порядок). Зокрема, уточнено, що Додаток 9 для сільгоспвиробників, отримувачів дотацій, розраховується за даними податкових накладних за відповідний податковий (звітний період), зареєстрованих в Єдиному реєстрі податкових накладних (ЄРПН)
Наказ, Мінфін, від 20.11.2019, № 488	Введено в дію зміни до форм податкової декларації, уточнюючого розрахунку та Порядку. Так, у тексті останнього слова «Державна фіскальна служба України» змінено на «Державна податкова служба України»
Наказ, Мінфін, від 02.12.2020, № 734	Набули чинності зміни до форми податкової декларації, уточнюючого розрахунку та Порядку. Для прикладу, викладено у новій редакції додатки 1 (про коригування ПК, ПЗ) та 8 (скаргу на постачальника). Втратив чинність Додаток 5 (про розшифровки контрагентів)
Наказ, Мінфін, від 01.03.2021, № 131	Затверджено зміни до форми податкової декларації, уточнюючого розрахунку та Порядку. Приміром, у тексті форм та Порядку слова «за ставкою 7%» замінено словами та цифрами «за ставками 7% і 14%»
Наказ, Мінфін, від 28.12.2022, № 131 (із змінами від 17.01.2023 № 26)	Внесено зміни до форм податкової декларації, уточнюючого розрахунку та Порядку в умовах воєнного стану. Зосередимо на втраті чинності Додатку 8 до декларації (колишній Додаток 9 для сільгоспвиробників) у зв'язку із завершенням п'ятирічного пільгового періоду дії бюджетних дотацій з ПДВ (2017-2022)
Наказ, Мінфін, від 17.05.2023, № 256	Введено в дію зміни до додатків, уточнюючого розрахунку з податку та Порядку. Зокрема, у Додатку 2 регламентовано декларування платниками періодів від'ємного значення у хронологічному порядку виникнення, починаючи від найновішого та закінчуючи найбільш давнім звітним (податковим) періодом

Накази, Мінфін, від 09.08.2024, № 400 та 28.08.2024 № 416	Оприлюднено зміни до податкової декларації, додатків у зв'язку із запровадженням Режиму експортного забезпечення (РЕЗ). Також з'єднано Додатки 2 (про від'ємне значення) і 3 (розрахунок бюджетного відшкодування) в один додаток
---	---

Але роз'яснення по їх заповненню у новій редакції чомусь знайшли відображення у відповідному листі фіскальної служби [7]. Контролюючий орган запропонував два варіанти заповнення додатків 2 та 3, а саме: традиційний (за правилами у Кодексі) та метод, виходячи з хронології виникнення від'ємного значення у суб'єкта господарювання (від найдавнішого до найновішого). Частково зазначене можна пояснити тим, що згідно вимог (про що зазначено у Порядку) податкова служба розробляє та надає пропозиції по внесенню змін у звітність, а Мінфін лише оприлюднює нововведення.

Останнє добре простежується на прикладі змін до Порядку, які набули чинності ще до початку введення в дію режиму експортного забезпечення (РЕЗ) для експортерів окремих видів сільськогосподарської продукції у зв'язку із доповненням до підрозділу 2 «Особливості справляння податку на додану вартість» перехідних положень Кодексу нового пункту 97. Після цього Мінфін оприлюднює нововведення до порядку заповнення декларації та правил оформлення податкових накладних. Але, як й попередньому прикладі, роз'яснення по заповненню звітності та податкових додатків знайшли відображення у листах податкової служби, зокрема [8].

При цьому відмітимо, що в умовах РЕЗ запроваджується розрахунок зобов'язань з ПДВ в залежності від надходження на рахунки експортерів валютної виручки. Наголосимо, що прив'язка визначення зобов'язань з ПДВ (та відповідно за певних умов бюджетного відшкодування) до надходжень з валютної виручки на рахунки експортерів не є новизною. Автори ще наприкінці 2003 року запропонували розраховувати експортне бюджетне відшкодування в залежності від надходжень в іноземній валюті у заявника [9, с.35], яка, за нашою інформацією, знайшла своє нормативне втілення у статті 9 Закону України «Про Державний бюджет на 2004 рік» [10].

Завершуючи підкреслимо, що висвітлені проблеми та практичні поради по класифікації змін до податкової звітності з ПДВ зацікавлять не лише практичних працівників, а й стануть в пригоді для здобувачів вищої освіти різних рівнів, викладачів під час підготовки до вивчення таких дисциплін як «Фінанси суб'єктів господарювання», «Звітність підприємств» або «Облік та аудит».

Список використаних джерел:

1. Лега О.В. Податкова звітність: еволюція визначення. Інноваційна економіка. 2013. № 3. С. 300–303.
2. Безверхий К. В., Мороз І. В., Приймак Н. В., Юрченко О. А. Фінансова та податкова звітність українських підприємств під час воєнного стану. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2022. №8. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-8-8199>
3. Сафарова А., Кулинич М., Скорук О., Матвійчук І. Податкова звітність: сутність та порядок складання. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2023. Том 4, № 36. С. 47- 56. DOI:<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-04-47-56>
4. Ярмоленко Ю.Ю. Деякі особливості інформаційного забезпечення в адмініструванні податку на додану вартість. Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації: збірник тез V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 21-22 січня 2022 року); за заг.ред. д-ра. економ. наук, проф. Синчака В.П. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 279-281.
5. Податковий кодекс України від 02.12.2010р. № 2755-VI (із змінами та доповненнями). URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 22.12.2024)

6. Порядок заповнення і подання податкової звітності з податку на додану вартість, затверджений Наказом Міністерства фінансів України від 28 січня 2016 року № 21 (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0159-16#Text> (дата звернення: 22.12.2024)

7. Лист ДФСУ від 22.07.2016 № 24830/7/99-99-15-03-02-17. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v4830872-16#Text>

8. Як з 01 грудня аграріям-експортерам заповнювати ПН/ПК: лист ДПС. URL: <https://buhplatforma.com.ua/news/85918-yak-z-1-grudnya-agrariyam-eksporteram-zapovnyuvati-pnrk-list-dps> (дата звернення: 22.12.2024)

9. Войнаренко М. П., Король В. Д., Ярмоленко Ю. Ю. Регіональні аспекти відшкодування податку на додану вартість експортерам: проблеми та шляхи вирішення. Вісник Технологічного університету Поділля. Хмельницький, 2004. Ч. 2, т. 1 (59). С. 31–35.

10. «Про Державний бюджет України на 2004 рік». Закон України від 27.11.2003р. № 1344-IV (із змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1344-15#Text> (дата звернення: 22.12.2024)



Ячник Максим Анатолійович,

аспірант Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇНИ

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є ключовим елементом, що визначає ефективність бізнесу у взаємодії із суспільством та навколишнім середовищем. У сучасному світі корпоративної соціальної відповідальності перетворилася з добровільного підходу на обов'язковий елемент стратегій компаній, оскільки її вплив виходить далеко за межі окремого бізнесу, сприяючи стійкому соціально-економічному розвитку країн. В Україні, де принципи КСВ почали активно впроваджуватися ще до 2022 року, війна змінила пріоритети компаній, підкресливши важливість соціальної підтримки.

Корпоративна соціальна відповідальність має значний вплив на соціально-економічний розвиток країни, адже сприяє гармонізації інтересів бізнесу, суспільства та держави. Завдяки впровадженню корпоративної соціальної відповідальності компанії інвестують у розвиток локальних громад, підтримують екологічні ініціативи, забезпечують гідні умови праці та стимулюють інновації. Це підвищує рівень добробуту населення, покращує інфраструктуру та знижує соціальну нерівність. Крім того, відповідальна корпоративна політика створює сприятливий інвестиційний клімат, що залучає міжнародний капітал та сприяє сталому економічному зростанню. Таким чином, КСВ стає важливим чинником підвищення конкурентоспроможності країни на глобальному рівні.

Згідно з дослідженням Центру «Розвиток КСВ» у 2018 році, 80% українських компаній орієнтувалися на принципи КСВ, але лише 25% систематично виділяли бюджети на її реалізацію. Для порівняння, у провідних міжнародних компаній цей показник сягає 90–95%, що свідчить про значний потенціал для розвитку КСВ в Україні. З початком повномасштабної війни в 2022 році бізнеси переорієнтували свої програми сталого розвитку на підтримку армії та населення, а також на відновлення інфраструктури. Наприклад, у 2022–2023 роках українські компанії виділили понад 3,45 млрд грн на гуманітарну допомогу, включаючи продукти, медикаменти, паливо та техніку для ЗСУ [1].

Далі детальніше розглянемо український досвід корпоративної соціальної відповідальності та його вплив на соціально-економічний розвиток держави [2]. КСВ у сфері сталого виробництва та споживання є ключовим інструментом, що сприяє економічному зростанню за рахунок ефективного використання ресурсів. Наприклад, Укргазбанк інтегрував у свою стратегію сім Цілей сталого розвитку ООН, які охоплюють екологічну безпеку, енергоефективність та інновації. Такі ініціативи сприяють розвитку зелених технологій і дозволяють мінімізувати негативний вплив виробництва на довкілля, що є важливим для сталого економічного розвитку.

Соціальні ініціативи та благодійність, як один із видів КСВ, особливо актуальні в Україні в умовах війни. За даними ООН, понад 17,6 млн українців потребують гуманітарної допомоги, а 40% жителів Сходу країни стикаються з нестачею їжі. Компанії відповідають на ці виклики, організовуючи допомогу постраждалим. Наприклад, 136 компаній у 2023 році передавали продукти для ЗСУ, лікарень і місцевих громад, витративши на це щонайменше 201,6 млн грн. Такі дії не тільки полегшують життя людей, але й формують довіру до бізнесу, зміцнюючи соціальну єдність.

Забезпечення корпоративної етики та управління також є важливим компонентом КСВ, що сприяє створенню чесних, прозорих і гендерно рівних робочих середовищ. Компанії, як-от Ferrexpo і Starlight Media, стали прикладами впровадження інклюзивності та боротьби з дискримінацією на робочих місцях. Такі ініціативи допомагають досягти Цілей сталого розвитку, включаючи гендерну рівність і гідну працю, що сприяє соціальній стабільності та економічному прогресу.

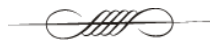
Турбота про співробітників та їхній розвиток є інвестицією у людський капітал, який відіграє ключову роль у зростанні продуктивності бізнесу. Компанії, такі як «1+1 media», реалізують програми навчання і розвитку персоналу, що дозволяє підвищити кваліфікацію співробітників та їхню залученість. У 2023 році 98% менеджерів цієї компанії успішно завершили навчальні програми, що свідчить про високий рівень ефективності таких ініціатив.

Глобальні ініціативи КСВ, спрямовані на подолання світових викликів, також стають усе більш популярними серед українських компаній. Наприклад, Coca-Cola Beverages Ukraine реалізувала екологічні проєкти з переробки пластику на станції «Вернадський» в Антарктиді, привертаючи увагу до проблеми змін клімату. Такі проєкти сприяють інтеграції України у глобальні екологічні ініціативи, підвищуючи її міжнародний статус.

Отже, корпоративна соціальна відповідальність є важливим фактором соціально-економічного розвитку країни. Вона допомагає вирішувати нагальні суспільні проблеми, підвищує конкурентоспроможність бізнесу і сприяє сталому розвитку. Український досвід демонструє, що навіть у складних умовах війни бізнес може залишатися відповідальним, роблячи значний внесок у майбутнє країни.

Список використаних джерел:

1. Як змінилась корпоративна соціальна відповідальність компаній в умовах війни? URL: <http://surl.li/mbdaab>
2. Іршак О., Коломієць О., Черепанин А. Види корпоративної соціальної відповідальності в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Економіка та суспільство. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-13>



ІНФОРМАЦІЯ ПРО КОНФЕРЕНЦІЮ

16 січня 2025 року у Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова відбулась VI міжнародна науково-практична конференція «Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації», присвячена пам'яті доктора економічних наук, професора, заслуженого діяча науки і техніки Василя Пили.

Цей видатний учений зробив значний внесок у розвиток вітчизняної економічної науки у галузі економіки лісового господарства, програмно-цільового планування, розміщення продуктивних сил, регіонального розвитку та регулювання економіки. Його наукові дослідження, глибокі аналітичні роботи та багаторічна викладацька діяльність сприяли утвердженню новітніх підходів до формування та реалізації нової моделі управління економічним і соціальним розвитком. Він залишив по собі неоціненну наукову спадщину, яка і сьогодні є орієнтиром для нас. Пам'ять про Василя Івановича зберігається науковою спільнотою та продовжується його учнями, які працюють у різних сферах економіки, науки та освіти, а його ідеї залишаються важливими орієнтирами для нових поколінь економістів, управлінців і дослідників.

З вітальним словом до учасників конференції звернулись:

Олег ОМЕЛЬЧУК – ректор Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України, академік Академії наук вищої освіти України, Президент Міжнародної громадської організації «Євразійська асоціація правничих шкіл та правників»;

Володимир ХІМІЧ – проректор з адміністративно-господарського забезпечення та практичної підготовки Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова;

Роман ВАСИЛИШИН – директор Навчально-наукового інституту лісового і садово-паркового господарства НУБІП, доктор сільськогосподарських наук, професор, академік Лісівничої академії наук України;

Емілія ЖУХОВСЬКА-КОТЛАРЖ – ректор Академії економіки в Радомі (Польща), доктор технічних наук, професор;

Олександр ПУНДА – директор Департаменту освіти та науки Хмельницької обласної військової адміністрації, доктор юридичних наук, професор;

Тетяна МЕЛІХОВА – завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту Інженерного навчально-наукового інституту Запорізького національного університету, доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України.

Під час пленарного засідання обговорювались актуальні питання розроблення та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку на макро- та мезорівні, вплив глобалізаційних процесів на економіку, новітні технологічні тренди та ефективні сучасні управлінські рішення, бачення яких виклали 13 науковців і практиків з України та Польщі.

Зокрема, Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ – завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, професор *говорив про актуальність наукових ідей Василя Пили крізь призму сьогодення.*

Олена ЧМИР – завідувач відділу формування академічних ресурсів ДНУ «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації», доктор економічних наук, професор *розповіла про цінність наукових здобутків та життєвий шлях Пили Василя Івановича.*

Олександр ТИЩЕНКО – професор кафедри національної економіки та публічного управління Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, доктор економічних наук, професор у своїй доповіді *зосередився на питаннях формування та реалізації політики просторового розвитку в епоху глобалізації та локалізації, розглядаючи їх крізь призму наукового доробку Василя Пили.*

Володимир КОРНЄВ – професор кафедри фінансів імені Віктора Федосова Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, доктор економічних наук, професор *говорив про перспективи відновлення економіки України у контексті наявних потреб та можливостей фінансування.*

Олександра ВАСИЛЬЄВА – професор кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету, доктор наук з державного управління, професор *звернула увагу присутніх на сучасні виклики професійного становлення службовців органів*

публічної влади.

Аналіз викликів і бар'єрів ІТ-сектору України представив присутнім Ігор ЄГОРОВ – завідувач відділу інноваційної політики, економіки та організації високих технологій Державної установи «Інститут економіки та прогнозування Національної академії наук України», доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України.

Його підтримала Ірина ШЕВЧУК – завідувач кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики Львівського національного університету імені Івана Франка, доктор економічних наук, професор, яка говорила про вплив технологій штучного інтелекту на трансформацію бізнес-процесів в Україні.

Своє бачення комунікативної компетентності сучасного керівника запропонувала Лариса ФЕДОРИШИНА – професор кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, доктор економічних наук, професор.

Бартоломей ШВЬОСТЕК – координатор програми Erasmus+, співробітник відділу стажування та взаємодії з економічним середовищем Академії економіки в Радомі (Республіка Польща), магістр інженерії поділився досвідом реалізації програм Erasmus+.

Про розвиток співпраці між владою та бізнесом говорив Андрій МОЩАНЕЦЬ – головний фахівець Агенції розвитку Хмельницького Хмельницької міської ради, аспірант Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова.

Питання управління комплаєнс-ризиками в механізмі бюджетного відшкодування ПДВ були у центрі уваги Віктора СИНЧАКА – професора кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, доктора економічних наук, професора.

Мартина МОСТОВСЬКА – декан факультету стратегічних і технічних досліджень Академії економіки в Радомі (Республіка Польща), доктор філософії у галузі соціальних наук, професор представила огляд основних тенденцій у галузі конкурентоспроможності Польщі у технологічній сфері.

Всього у конференції взяли участь біля 250 науковців і практиків з різних регіонів України та з-за кордону, у т.ч. 176 з них представили власні доповіді.

Обговорювались актуальні питання економічного і соціального розвитку держави:

- економічна теорія та інституційне забезпечення соціально-економічного розвитку;
- публічне управління соціально-економічним розвитком;
- перспективи розвитку бюджетно-податкової та митної політики;
- фінансові механізми соціально-економічного розвитку;
- інформаційні технології в управлінні соціально-економічним розвитком;
- економіка підприємства та корпоративне управління;
- новітні технології та інструменти в маркетингу і логістиці;
- проблеми охорони навколишнього середовища та перспективи розвитку економіки природокористування;
- сучасні проблеми та перспективи обліку, аналізу і аудиту;
- тенденції та перспективи розвитку теорії і практики менеджменту;
- управління інвестиційними та інноваційними процесами;
- стратегії розвитку науки, освіти та їх взаємодії з бізнесом;
- правове забезпечення соціально-економічного розвитку.

Організаторами конференції виступили: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницька обласна рада, Хмельницька обласна військова адміністрація, Академія економіки в Радомі (Польща), Запорізький національний університет, Кафедра цифрової економіки та бізнес-аналітики Львівського національного університету імені Івана Франка, Хмельницька обласна організація Спілки економістів України, Хмельницька торгово-промислова палата.

Дізнатись про біографію та академічні здобутки Василя Івановича Пили, хід наукових дискусій у рамках пленарного та секційних засідань, ознайомитись з презентаційними та відеоматеріалами, а також переглянути архів попередніх заходів (2013-2022 рр.) можна на офіційному вебсайті конференції за посиланням <https://sites.google.com/view/conf-in-memory-of-vasily-pyla/>.

ЗМІСТ

Вітальне слово Ректора Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова О. М. Омельчука.....	4
Вітальне слово Директора Навчально-наукового інституту лісового та садово-паркового господарства НУБіП Р. Д. Василюшина	5
Беседін В. Ф. ПАМ'ЯТІ МОГО КОЛЕГИ ВАСИЛЯ ПИЛИ.....	6
Авраменко Д.С. ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ОЦІНКИ ЯКОСТІ БУДІВНИЦТВА ТА РЕМОНТУ АВТОМОБІЛЬНИХ ДОРІГ	9
Алексєєнко Л.М., Стецько М.В. ФІНАНСИ ВІДНОВЛЕННЯ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ СТІЙКОСТІ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ КОНЦЕПТ	11
Арзянцева Д.А. КЛІМАТИЧНА НЕЙТРАЛЬНІСТЬ ЯК ВЕКТОР РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ	13
Баріляк Ю.І. АВТОМАТИЗАЦІЯ НАРАХУВАННЯ МИТНИХ ПЛАТЕЖІВ ЗІ СТВОРЕННЯМ ВЕБ-ДОДАТКУ	16
Бекас Я.А. ВЗАЄМОДІЯ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....	18
Береза В.Р. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ОПОДАТКУВАННІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТА ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА	19
Березорудський А.М. ДЕМОГРАФІЧНА КОНЦЕНТРАЦІЯ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ГРУПУВАННЯ МІСЬКИХ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ.....	22
Белоконь К.В., Тарабан Є.В. ЗЕЛЕНИЙ ПЕРЕХІД ЯК ОСНОВА ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ АТМОСФЕРНОГО ПОВІТРЯ.....	23
Білоцький В.А. НОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ В МАРКЕТИНГУ І ЛОГІСТИЦІ	25
Бондар Т.С. ІНДЕКСАЦІЯ ПЕНСІЙ ЗВІЛЬНЕНИХ З ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ ОСІБ У ПЕРІОД ДІЇ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ	26

Бойчук О.В.ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ
У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ..... 28**Бурбела А.Л.**ФІНАНСОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: АДАПТАЦІЯ ТА ВИКЛИКИ
ВОЄННОГО ЧАСУ 30**Бурлай Т.В.**СОЦІАЛЬНА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ДЕРЖАВИ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ
ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ..... 32**Ваврищук М.В.**ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ НА
МІСЦЕВОМУ РІВНІ 34**Варгатий І.Ю.**ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО БЮДЖЕТНОГО ФІНАНСУВАННЯ У СФЕРІ
ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ 37**Василиків М.М.**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ПРИБУТКУ ЯК ФІНАНСОВОГО
РЕЗУЛЬТАТУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..... 38**Васильсва О.І.**СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПРОФЕСІЙНОГО СТАНОВЛЕННЯ СЛУЖБОВЦІВ
ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ 40**Велієв Т.Е.**

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ..... 42

Верхняцький В.В.УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ
СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ 44**Віжановський В.А., Синчак В.П.**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ
ТА ЇХ МІСЦЕ У ДОХОДАХ БЮДЖЕТУ 46**Гамзіна О.М.**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ШКОДИ, ЗАВДАНОЇ
ПРИРОДНО-РЕСУРСНОМУ ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ВНАСЛІДОК
РОСІЙСЬКОЇ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ 48**Гаращук О.В., Куценко В.І., Анісімов В.М.**ОСВІТНІЙ ЧИННИК ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ..... 50**Грамазович Ю.В.**ЕФЕКТИВНА КОМУНІКАЦІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР УСПІШНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ..... 52**Гриценко Д.І.**

МЕДИЧНЕ СТРАХУВАННЯ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ..... 53

Гриценко О.М. БЮДЖЕТНО-ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	55
Гришнюк О. ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ СТРАХОВОГО ЗАХИСТУ ВІД РИЗИКІВ ПРИРОДНОГО ПОХОДЖЕННЯ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ	58
Грищук Р.Г. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ	60
Гуменюк Б.Б. КЛЮЧОВІ ОЗНАКИ ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ КОРДОНАМИ	62
Гусаренко-Барський П.В., Гусаренко-Барська Є.В., Гусаренко-Барська Р.В. ІНЕВСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОЕКТІВ У ВОДНОМУ ГОСПОДАРСТВІ В УКРАЇНІ	64
Гуцул І.А., Ралик В.В. ПРИКОРДОННИЙ ТА МИТНИЙ КОНТРОЛЬ ЯК КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	66
Гуцул І.О. ЕФЕКТИВНІСТЬ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ У ПРОТИДІЇ ЗАГРОЗАМ МИТНИЙ БЕЗПЕЦІ	68
Данилюк В.О. МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ АВТОДОРОЖНЬОЮ ГАЛУЗЗЮ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОГО ЗАКОНОДАВСТВА	70
Дворнік І.В. МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД СТРАХУВАННЯ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНИХ РИЗИКІВ.....	72
Декалюк О.В. ІНТЕГРАЦІЯ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В СТРАТЕГІЮ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	74
Диса К.П. СИСТЕМНЕ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ	76
Дров'яніков М.Р. МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	78
Євсюков Т.О., Гуменяк Р.І., Галайда А.В. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ У МЕЖАХ ПРИРОДООХОРОННИХ ТЕРИТОРІЙ: ВИКЛИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ.....	80
Єгоров І.Ю. ВИКЛИКИ І БАР'ЄРИ ДЛЯ ІТ-СЕКТОРУ УКРАЇНИ.....	81

Задорожна А.В., Козерма В.А. СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ.....	83
Залуцька Л.В. СУТНІСТЬ ТА КОМПОНЕНТНА СТРУКТУРА МІЖНАРОДНОГО ТЕРИТОРІАЛЬНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА	85
Захаркевич Н.П. ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ	87
Іванова О.В. ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАЛУЧЕННЯ БІЗНЕСУ ДО РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ.....	89
Івасюк В.В. СТРУКТУРА ЦІННІСНИХ ПРАВОВІДНОСИН МІЖ ДЕРЖАВОЮ ТА ЛЮДИНОЮ	90
Іжевський П.Г. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ ДЕРЖАВНОЇ ПЛАТФОРМИ ПІДТРИМКИ	92
Калюжний В.В. ЩОДО ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИКОРДОННОЮ БЕЗПЕКОЮ УКРАЇНИ	95
Капітанець С.В. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНОЇ МИТНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	96
Карпенко В.Л. ДИЗАЙНЕРСЬКА ТА МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВІ У ПРОВЕДЕННІ РИНКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ.....	98
Кашук В.Д. ЛІКВІДНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ОЦІНКА ПОКАЗНИКІВ ТА ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПОКРАЩЕННЯ	100
Кваша Т.К., Писаренко Т.В. ІННОВАЦІЙНА ІНФРАСТРУКТУРА: ОЦІНЮВАННЯ ЇЇ СТАНУ	101
Коваленко В.В. МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	103
Ковальов Є.П. ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНІ ПРІОРИТЕТИ В РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ.....	105
Kolomiets L. DSGITIALIZATION IS THE MAIN PRIORITY OF NATIONAL FOOD SECURITYI.....	108

Комар Ю. М.

АТРИБУТИВНА МОДЕЛЬ ПОВНОЦІННОГО УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ
І РОЗВИТКОМ ПОВНОЦІННОЇ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ..... 109

Корба В. Ю.

МОДЕЛІ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ ПРИ СТРАХУВАННІ ПОТЕЧНИХ
КРЕДИТІВ 112

Корнєєв В. В.

ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПОТРЕБИ І МОЖЛИВОСТІ
ФІНАНСУВАННЯ..... 114

Корнійчук О. П., Мех О. А.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ОКРЕМИМ ОРГАНАМ ВЛАДИ ПО ПОДОЛАННЮ І
МІНІМІЗАЦІЇ НЕГАТИВНИХ НАСЛІДКІВ ПАНДЕМІЇ COVID 19 ТА
РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ, ЗОКРЕМА У СФЕРІ ОХОРОНИ
ЗДОРОВ'Я 116

Корюгін А. В., Задачін Д. О.

РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОГО
ЗРОСТАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ..... 118

Косенчук О. Л.

БІЧНІ НАСЛІДКИ ВІЛЬНОГО ФУРАЖИРУВАННЯ ПРИ РОЗВЕДЕННІ
НАПІВДОМАШНІХ ГОЛУБІВ В МІСЬКИХ ТА СІЛЬСЬКИХ УМОВАХ
ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ 119

Кравчук Р. В.

СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ ОБІГУ КРИПТОВАЛЮТИ..... 120

Краснова І. В., Тараненко Л. Ю.

РЕЖИМИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА ВРЕГУЛЮВАННЯ НЕПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ
БАНКІВ У ЄС 122

Крушинська А. В., Терлич А. В.

ПАРАМЕТРИ РИНКУ АВТОСТРАХУВАННЯ, ЯКІ ВИЗНАЧАЮТЬ СТУПІНЬ
ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ ЙОГО УЧАСНИКІВ..... 124

Кудельський В.Е

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ: ВІД СТАНОВЛЕННЯ ДО
СУЧАСНОСТІ 126

Кухар С. І.

ІШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ВИРІШЕННІ ПИТАНЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ..... 127

Лалуєва Н. М.

ДО ПИТАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ 129

Лободіна З. М., Труш В. Л.

НЕОБХІДНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАРАХУВАННЯ
ПОДАТКУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ ДО БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ
СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ДЛЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ 131

Лукомський М. П. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ОПОДАТКУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	133
Lushney Y. I., Lobodin R. M., Lushney T. Y., Chaikivskyi N. O. IMPERATIVES OF PUBLIC FINANCIAL MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF THE EU FINANCIAL SUPPORT PROGRAM UKRAINE FACILITY	135
Маєв А. П. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ В СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ	137
Мартинюк О. В. КЛЮЧОВІ ВЕКТОРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ	139
Марчук І. В. РОЛЬ МІСЦЕВИХ ПОДАТКІВ І ЗБОРІВ У ВЛАСНИХ ДОХОДАХ БЮДЖЕТУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	141
Матюшко Д. В. АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ РИНКУ ПРАЦІ	143
Медко М. Б. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПРОГРАМИ «5-7-9» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	145
Меліхова Т. О., Меліхов Є. В. УДОСКОНАЛЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ЗАПАСІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	147
Мецгер Є.В. РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ КРЕДИТНИХ ПРОГРАМ У РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	149
Мовчан В.В. ВПЛИВ МОТИВАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	151
Mostowska M. POLAND'S INTERNATIONAL TECHNOLOGICAL COMPETITIVENESS AFTER TWO DECADES OF EU MEMBERSHIP	153
Мошанець А. А. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	155
Недзельська У. В. НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДОБРАЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЇ ПРО СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА	157
Никифорчин О. З. ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ РОЗВИТКУ ОРГАНІЧНОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА	159

Новіков В. М.

СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ ДОШКІЛЬНОЇ СВІТИ 161

Носов Д. С.

СУТНІСТЬ ТА ЕЛЕМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

ОРГАНІЗАЦІЯМИ СФЕРИ ПОСЛУГ 163

Оглобліна В. О., Ардикуце І. О., Баришніков А. Г.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ В УМОВАХ

ГЛОБАЛІЗАЦІЇ..... 164

Оглобліна В.О., Плиська О. В., Мясоєдов Є. І.,

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ

УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ..... 166

Озадовський О. М.

ДЕРЖАВНА ПРОГРАМА «ФІНАНСОВИЙ ЛІЗИНГ 5-7-9» 167

Омельчук Д. О.

СТРАТЕГІЯ СТВОРЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ..... 169

Палій М. О., Вебер Б. С., Бондаренко О. Д.

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

УКРАЇНИ ЯК ЧИННИК РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 172

Патерко Р. С.

ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ БАНКУ: ОЦІНКА ДОСТАТНОСТІ 173

Пацюк О. Д.

АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ВИРОБНИЦТВА

ЦЕМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 176

Піхняк Т. А.

ІШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОГО ЦИФРОВОГО

ПРОСТОРУ 177

Подольняк Б. В.

РОЗРОБКА ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ

ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ 179

Попель С. А.

СИСТЕМА МИТНИХ СПРОЩЕНЬ У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

ТА МОЖЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ В УКРАЇНІ 182

Прокопов В. О.

РОЗВИТОК «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ ЯК СКЛАДОВА МОДЕРНІЗАЦІЇ

ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ..... 184

Процюк Н. Ю.

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ДОСЛІДЖЕНЬ РОЗУМНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК

ПЕРШООСНОВИ РОЗВИТКУ РОЗУМНИХ МІСТ 188

Пухальський В. В.

АУДИТ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ:
ПРОБЛЕМИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЇХ ВИРІШЕННЯ 190

Распопов В. Б.

ВЧИМОСЯ ДОСЛІДЖУВАТИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ,
ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ПЕРЕДВИБОРЧИХ ПРОГРАМ ПАРТІЙ..... 192

Ратушняк С. О.

ОЦІНКА ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ У
МІНІСТЕРСТВІ ОБОРОНИ УКРАЇНИ 194

Руденко О. В.

ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ БЮДЖЕТУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ:
СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ 195

Рябов М. О.

ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ
СЬОГОДЕННЯ 197

Савіцький А. В.

ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ МИТНОЇ ПРАКТИКИ, ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ
РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО ЕКСПОРТУ 199

Савчук О. Я.

ПРІОРИТЕТИ БЮДЖЕТНО-ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ 200

Самарічев Д. О.

ПОДАТКОВЕ НАВАНТАЖЕННЯ НА АГРАРНИЙ СЕКТОР В УМОВАХ
РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ..... 201

Самарічева Т. А.

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ НА АНАЛІЗ ЛІКВІДНОСТІ ТА
ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ 203

Синчак В. П.

УПРАВЛІННЯ КОМПЛАСЕНС-РИЗИКАМИ В МЕХАНІЗМІ БЮДЖЕТНОГО
ВІДШКОДУВАННЯ ПДВ 205

Слободян М.В.

НОВІТНІ ТЕНДЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ..... 207

Смерека С. Б.

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ 209

Sukha Y.

THE PRINCIPLE OF THE RULE OF LAW IN THE CONTEXT OF SANCTIONS
REGIMES 212

Sukhyy O.

ADMINISTRACYJNO-TERYTORYJALNA REFORMA W UKRAINIE: STAN I
PERSPEKTYWY 213

Тадля С. А. МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ІТ-СФЕРІ	216
Тарасов С. В. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ КРЕДИТНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЕРЖАВНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	217
Терещенко Т. В. СТІЙКІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ: НОВІ ВИКЛИКИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗАГРОЗ	219
Тишко Д. П. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	221
Тищенко О. П. ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ПОЛІТИКИ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ В ЕПОХУ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ЛОКАЛІЗАЦІЇ	224
Тішаков П. Ю. КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ В ХАРЧОВІЙ ПРОМИСЛОВOSTІ.....	226
Ткачук Н. М. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ЕЛЕКТРОННИХ ГРОШЕЙ.....	228
Токар І. І. ІНСТРУМЕНТИ ТА СТРАТЕГІЇ ФІНАНСУВАННЯ «ЗЕЛЕНИХ» СТАРТАПІВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	229
Толуб'як В. С., Патерик О. О. КОМУНІКАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ В РОБОТІ ОРГАНІВ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ	233
Удадесс М.А. МЕТОДИ ОЦІНКИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОСТІ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ.....	235
Фалдина Н. В. ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНИХ АГРОПРОМИСЛОВИХ ФОРМУВАНЬ.....	236
Фасолько Т. М., Сем'ячук П. М. ДИФЕРЕНЦІАЛЬНЕ ЧИСЛЕННЯ У СТАХУВАННІ (НА ПРИКЛАДІ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ).....	238
Федоришина Л. М. КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА.....	240
Федорчук О. С. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПІДГОТОВЦІ ПРАВознавців	243

Фролов А. Ю.

ІНСТИТУЦІЙНИЙ ТИСК НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ ЗЕЛЕНИХ
ОБЛІГАЦІЙ 244

Халавчук В. О.

РОЛЬ БЮДЖЕТНО-ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ В ПІСЛЯВОЄННОМУ
ЕКОНОМІЧНОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ..... 246

Харченко О. С.

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ДІЇ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ..... 248

Хацер М. В.

УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОДІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКАХ ТОВАРІВ
І РЕСУРСІВ В УМОВАХ ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОГО ПЕРЕХОДУ..... 250

Хитра О. В.

ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЮ
БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ 251

Holod A., Fabiane Morello S.

PUBLIC MANAGEMENT OF REGIONAL TOURISM DEVELOPMENT
IN BRAZIL: A CASE STUDY 254

Хубанов Д. В.

ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ «ПІДПРИЄМНИЦТВО» В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ
ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ..... 254

Чмир О. С.

ВІДКРИТЕ РЕЦЕНЗУВАННЯ: ІДЕЯ ТА ПРАКТИЧНЕ ВТІЛЕННЯ 257

Шапінко В. О.

ВИЗНАЧЕННЯ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ
РЕКРУТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... 261

Шевченко О. Ю.

РЕАБІЛІТАЦІЯ ВІЙСЬКОВИХ, ЯК СКЛАДОВА СОЦІАЛЬНОЇ
ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ 263

Шевчук І. Б., Гринда Т. М.

УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПОШТОВО-ЛОГІСТИЧНИХ
КОМПАНІЙ З ВИКОРИСТАННЯМ МЕТОДІВ ЕКСПЕРТНОГО АНАЛІЗУ..... 265

Шевчук І. Б., Шевчук А. В.

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ
БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ..... 268

Щепанський Е. В.

НАПРЯМИ КООРДИНАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ 271

Щербіюк А. П.

КІЛЬКІСНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ БАНКІВ:
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ВИКЛИКИ..... 273

Юзва В. В.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВЛАСНИМИ ФІНАНСОВИМИ
РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА 274

Юричина І. А., Юричин В. Ю.

РОЗВИТОК МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО
СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 277

Яковець І. В., Борщук І. В.

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ
ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ..... 279

Ярмоленко Ю. Ю.

ПОДАТКОВА ЗВІТНІСТЬ З ПДВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ:
ПРОБЛЕМИ ТА РЕАЛІЇ..... 282

Ячник М. А.

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇНИ 285

ІНФОРМАЦІЯ ПРО КОНФЕРЕНЦІЮ..... 287

Наукове видання

Матеріали
VI Міжнародної науково-практичної конференції
«СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ
ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ»

присвяченої пам'яті доктора економічних наук,
професора, заслуженого діяча науки і техніки
України

ПИЛИ ВАСИЛЯ ІВАНОВИЧА

16 січня 2025 року

Підписано до друку 17.01.2025 р. Формат 60×84 1/16.
Ум. друк. аркушів – 17,5. Тираж – 100 екз.
Замовлення № 7.

Верстка – Корюгін А.В., Чмир О.С. Обкладинка – Мельник Г.Є.

Видано у Хмельницькому університеті управління та права
імені Леоніда Юзькова.
29013, м. Хмельницький, вул. Героїв Майдану, буд.8
Тел.: (382) 71-75-91, (382) 71-80-80
www.univer.km.ua

Свідоцтво Державного комітету інформаційної політики,
телебачення та радіомовлення України про внесення
суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців,
виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ДК №6982 від 19.11.19 р.