

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

*Актуальні проблеми теорії
і практики менеджменту
та публічного врядування
в контексті євроінтеграції*

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ
*XIII Міжнародної науково-практичної
конференції*



16 травня 2024 р.
м. Рівне, Україна

Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту та публічного врядування в контексті євроінтеграції : збірник матеріалів XIII Міжнародної науково-практичної конференції 16 травня 2024 р. [Електронне видання]. – Рівне : НУВГП, 2024. – 556 с.

*Рекомендовано до друку Вченою радою НУВГП.
Протокол № 5 від 31.05.2024 р.*

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова організаційно-наукового комітету:

Мошинський В.С. – д.с.-г.н., професор, ректор, Національний університет водного господарства та природокористування (НУВГП).

Заступники голови організаційно-наукового комітету:

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

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

Члени організаційно-наукового комітету:

Гарегін Амбарцумян – доцент, PhD, начальник відділу міжнародних зв'язків, Вірменський національний аграрний університет, Вірменія.

Крачунов Христо – к.т.н., голова, Міжнародна асоціація «Устойчивое развитие», Болгарія.

Панасюк Дам'ян – к.т.н., ад'юнкт, Університет Кардинала Стефана Вишинського, Варшава, Польща.

Цибак Любош – доц. інж., PhD, MBA, ректор, Братиславський університет економіки та менеджменту, Словачка Республіка.

Міхал Фабус – доц. інж., PhD, проректор із закордонних справ Братиславський університет економіки та менеджменту, Словачка Республіка.

Міріам Слободнікова – доктор права, PhD, Братиславський університет економіки та менеджменту, Словачка Республіка.

Франтішек Войтех – доц., PhD, Братиславський університет економіки та менеджменту, Словачка Республіка.

Маріана Пещаревіц – доцент, PhD, проректор з міжнародних зв'язків і науки, Університет Дубровник, Хорватія.

Катажина Павлюк – доц., к.т.н., Варшавський університет природничих наук, Варшава, Польща.

Ян Ковальські – доц., к.т.н., Варшавський університет природничих наук, Варшава, Польща.

Йозеф Затько – Почесний доктор, доктор права, доктор філософії, MBA, президент Європейського інституту безперервного освіти (EIDV), Східно-Європейська агенція розвитку (EEDA), Словачка Республіка.

Левитська А.П. – д.е.н., професор кафедри економіки, Комратський державний університет, Молдова.

Вацлав Роман Стробель – д.т.н., професор, директор, Інститут технологій та природничих наук, м. Фаленти, Польща.

Генрік Собчук – д.т.н., професор, керівник закладів природничого та технічного напрямку, Інститут технологій та наук про життя, Польща.

Балджи М.Д. – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса.

Богоявленська Ю.В. – к.е.н., доц., доцент кафедри фінансів і цифрової економіки, Державний університет «Житомирська політехніка».

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

Павліха Н.В. – д.е.н., професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин та управління проектами, Волинський національний університет імені Лесі Українки.

Кузнєцова І.О. – д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, Одеський національний економічний університет.

Чумаченко І.В. – д.т.н., професор, завідувач кафедри управління проектами в міському господарстві і будівництві, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова.

Кіпоха О.О. – к.т.н., доцент кафедри менеджменту та публічного врядування, НУВГП.

Кожушко Л. Ф. – д.т.н., професор кафедри менеджменту та публічного врядування, НУВГП.

Ковшун Н.Е. – д.е.н., професор, директор ННІЕМ, НУВГП.

Костюкевич А.М. – к.е.н., доцент кафедри трудових ресурсів і підприємництва, НУВГП.

Нікітенко Д.В. – д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства та міжнародного бізнесу, НУВГП.

Осадча О.О. – д.е.н., професор, професор кафедри обліку і аудиту, НУВГП.

Павелник О.В. – д.е.н., професор, заступник директора ННІЕМ з наукової діяльності, НУВГП.

Попко О.В. – д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу, НУВГП.

Скрипчук П.М. – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного врядування, НУВГП.

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

ISBN 978-966-327-594-9

© Національний університет водного господарства та природокористування, 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО
ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

- Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та публічного врядування
Міжнародна асоціація «Устойчивое развитие»
(Республіка Болгарія)
Університет Кардинала Стефана Вишинського
(Польща)
- Братиславський університет економіки та менеджменту
(Словацька Республіка)
Східно-Європейська агенція розвитку (EEDA)
(Словацька Республіка)
Комратський державний університет
(Молдова)
Інститут технологій та природничих наук
(Польща)
- Вірменський національний аграрний університет
(Вірменія)
Університет Дубровнік
(Хорватія)
- Варшавський університет природничих наук
(Польща)
- Одеський національний економічний університет
(м. Одеса)
Міжнародний гуманітарний університет
м. Одеса)
- Державний університет «Житомирська політехніка»
(м. Житомир)
- Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу (м. Івано-Франківськ)
- Волинський національний університет імені Лесі Українки
(м. Луцьк)
- Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова (м. Харків)
ГО «Регіональний центр євроінтеграційних проєктів»
(м. Рівне)

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ ТРЕНДИ МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ		19
Bestiuk M. V., Kinashchuk A. V.	THE ENGLISH LANGUAGE IMPORTANCE IN UKRAINIAN PUBLIC ADMINISTRATION UNDER THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION	19
Chen Yuli	THE DIGITAL TRANSFORMATION OF EUROPEAN IMMIGRATION PUBLIC SERVICES: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES	21
Lypka Yu. I.	EU SINGLE MARKET POWER: EFFECTS AND CONSEQUENCES FOR UKRAINE	23
Pavlushenko Y. Y., Oleksiuk S. I., Malchuk M. V.	CHANGES IN THE MARKET BEHAVIOR OF CONSUMERS OF INDUSTRIAL GOODS UNDER MARTIAL LAW	27
Prokopets V. E.	MODERN TASKS OF HEALTHCARE ECONOMICS	30
Абрамова І. В.	ФІНАНСОВЕ ПІДґРУНТЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	33
Андрійцьо- Рузаєва А. Ю., Стецюк І. І.	МЕНТАЛЬНІ АСПЕКТИ ВРМ ПІДПРИЄМСТВА	35
Антонова С. Є., Данильчук Л. В.	НОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ТЕНДЕНЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	37
Антонова С. Є., Корнійчук А. Ю.	РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ	40
Антонова С. Є., Мордас О. М.	АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛІТИЧНИХ ПАРТІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	43
Антонова С. Є., Шинкарук А. Л., Васевич Б. Р.	АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ	46
Антонова С. Є., Шинкарук А. Л., Борщевич М. С.	ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КРИЗОВИМИ СИТУАЦІЯМИ НА РІВНІ ДЕРЖАВИ	49
Безтелесна Л. І., Брелос І. М.	ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТА ПЕРСПЕКТИВ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	51

Безтелесна Л. І., Лютко Б. А.	РИНОК ЛЕГКОВИХ АВТОМОБІЛІВ У СВІТІ ТА УКРАЇНІ: ОЦІНКА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ	53
Безтелесна Л. І., Марчук М. С.	ЛОГІСТИКА ТОВАРНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ	55
Безтелесна Л. І., Прищеп А. М., Полтавченко Т. В.	ПРОЄКТНА ДІЯЛЬНІСТЬ УНІВЕРСИТЕТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ НПП ТА ОП	58
Безтелесна Л. І., Романовська Х. Р.	АНАЛІЗ РИНКУ КРУП В УКРАЇНІ	60
Безтелесна Л. І., Синюк О. М.	МОНІТОРИНГ ЗАСТОСУВАННЯ ШІ У СЕРЕДНІЙ ШКОЛІ: ПОГЛЯД УЧНІВ	62
Безтелесна Л. І., Хамуйло А. О.	У ЯКИХ СФЕРАХ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАСТОСОВУЄТЬСЯ ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ І ДЛЯ ЧОГО?	68
Білий С. О., Сич Т. В.	ПОДОЛАННЯ НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ НАСЛІДКІВ КОНФЛІКТІВ ТА СТРЕСІВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ	75
Богова П. Л., Судук А. М.	КРОС-КУЛЬТУРНА ВЗАЄМОДІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ	78
Богоявленська Ю. В., Горобець О. В.	ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ КРАЇНИ: ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА І НАЦІОНАЛЬ НА СТРАТЕГІЯ З РОЗМІНУВАННЯ	80
Бондарев В. П., Мартинюк О. В.	ВПЛИВ ЕЛЕМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ	83
Брелюс І. М., Матвійчук Ю. В.	ЕМОЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КОМАНДИ	86
Василевський А. Б., Клюха О. О.	ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СТИМУЛЮВАННЯ ТА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЯХ	89
Васиньова Н. С., Бондаренко Н. О.	УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ	91
Веретін Л. С., Бєбко О. В.	ОСНОВІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ РЕКЛАМНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	95

Виговський Д. С., Нечипорук М. М., Федчук А. М.	СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: АДАПТАЦІЯ ДО НОВИХ РИНКОВИХ УМОВ	99
Герєга І. Я., Коткудак Є. Д.	САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОСНОВА САМОРЕАЛІЗАЦІЇ ОСОБИСТОСТІ	102
Гудзь П. В., Зінченко А. А.	РОЗВИТОК ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ У ПРИФРОНТОВІЙ ОБЛАСТІ	105
Довгаль Д. В., Ловін Т. А., Булачок Д. В.	КУЛЬТУРА ЛІДЕРСТВА В УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ	108
Жемба А. Й., Мельник Ю. А.	ДОСЯГНЕННЯ, ПЕРЕДУМОВИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРИЧНИХ АВТОМОБІЛІВ	110
Єфременко В. В., Борійчук О. О.	ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	114
Єфременко В. В., Рознов О. В.	ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	116
Іванова Л. О., Вовчанська О. М.	РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ АНАЛІТИКИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ	119
Карпінська О. М., Тихончук Л. Х.	ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГРОМАД У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС	121
Клименко О. М., Клименко Л. В., Савчук В. П.	ВИЗНАЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ ЦІЛЕЙ І ЗАВДАНЬ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ СФЕРИ М. РІВНЕ	124
Квачук Д. В., Клюха О. О.	ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ УСПІХУ КОМПАНІЇ	127
Клюха О. О., Гусак А. В.	ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЕКТАМИ	130
Клюха О. О., Нечипорук М. М.	СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В КОМПАНІЯХ ПІД ВПЛИВОМ ПРОЦЕСУ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	133
Клюха О. О., Райчук Т. Р.	ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ: ВПЛИВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	136

Клюха О. О., Ткачук А. В.	ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ РОЗДРІБНОГО МАГАЗИНУ	139
Клюха О. О., Федчук А. М.	ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ФОРМАТІ: ОПТИМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ ПРОЦЕСІВ ТА ЗВІТНОСТІ	143
Клюха О. О., Бугаєць А. В., Щирський А. І.	ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПРОЄКТУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	146
Коваль Р. О., Андрійцьо- Рузаєва А. Ю.	ВОЄННИЙ СТАН: АСПЕКТИ ЛІДЕРСТВА	149
Коротун О. П., Збирит С. Є.	УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	152
Коротун О. П., Мамчур С. О.	PR У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ	155
Коротун О. П., Мартинюк А. Ю.	ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРАКТИВНОГО КОНТЕНТУ В ІНТЕРНЕТ-ПРОСУВАННІ	158
Коротун О. П., Придоус Ю. В.	РОЗРОБКА РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ ДЛЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	161
Коротун О. П. Прісний А. О.	INFLUENCE-МАРКЕТИНГ І ЙОГО ВПЛИВ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ	164
Коротун О. П., Редько С. О.	ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ РЕКЛАМНОГО БІЗНЕСУ	167
Коротун О. П., Шрамко В. В.	ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КАНАЛІВ ЗБУТУ МАГАЗИНУ ЕЛЕКТРОНІКИ	170
Костриченко В. М., Шпак В. А.	СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЯК СКЛАДОВА МАРКЕТИНГУ	172
Красько В. В., Вовчук Д. М.	СТАН ТА НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	174
Красько Д. М., Стасюк Б. Б.	АНАЛІЗ ЛІДЕРСТВА І ВОЛОНТЕРСЬКОГО ІМІДЖУ СЕРГІЯ ПРИТУЛИ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА РУХ ВОЛОНТЕРСТВА В УКРАЇНІ	177
Литвин В. А., Серко Г. В.	ЛІДЕРСТВО ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	180

Логвин С. Ю.	РАЦІОНАЛЬНЕ ВОДОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ІНТЕНСИВНОМУ САДІВНИЦТВІ ТА ЯГІДНИЦТВІ	182
Мальчик М. В., Медун Я. О., Вальковець М. С.	СИСТЕМА ПРОСУВАННЯ СУХОФРУКТІВ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ	184
Мальчик М. В., Наумчук М. В., Василів В. В.	ОРГАНІЗАЦІЯ ДИСТРИБУЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ	187
Мальчик М. В., Шевчук П. І.	ВЗАЄМОДІЯ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: МАРКЕТИНГ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ	190
Маматов Р. І.	ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ОСНОВА ІТ-ПРОДУКЦІЇ	193
Мартинюк О. В., Сірик М. Ю.	ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ НА ОСНОВІ SWOT-АНАЛІЗУ	195
Миронюк І. М., Стасюк Б. Б.	АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ ОСОБИСТОГО БРЕНДУ НА ПРИКЛАДІ СТИВА ДЖОБСА ТА ІЛОНА МАСКА	198
Мирончук І. В., Стасюк Б. Б.	АНАЛІЗ УМОВ ПРОЖИВАННЯ В СТУДЕНТСЬКИХ ГУРТОЖИТКАХ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОКРАЩЕННЯ	201
Оплачко І. О., Демчишина К. Ю.	ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ	204
Оплачко І. О., Хаїмець І. І.	ВПЛИВ UGC НА МАРКЕТИНГ	208
Паламарчук С. О., Душний М. М.	ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ	211
Подлевська О. М., Попенко В. А.	ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	214
Попко О. В., Домбровська К. Ю.	МАРКЕТИНГ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ У СУЧАСНИХ УМОВАХ	216
Попко О. В., Замлинна В. А.	КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ ІТ-КОМПАНІЇ «YALANTIS»	218

Попко О. В., Ткачук А. Т., Твардовський Ю. В.	ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ТОРГОВОЇ МАРКИ «РУМ'ЯНЕЦЬ» ТЗОВ «ХЛБОДАР» НА ОСНОВІ SWOT-АНАЛІЗУ	220
Попко О. В., Саламаха О. О.	ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ ЯК ЕФЕКТИВНОГО ЗАСОБУ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКТІВ БІЗНЕСУ	223
Попко О. В., Сліпецький О. Є.	ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СФЕРІ ЗАКУПІВЕЛЬ	225
Попко О. В., Філатов В. В.	ПЕРСОНАЛІЗОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ: СТРАТЕГІЇ В ЕЛЕКТРОТЕХНІЦІ ТА ЦИФРОВА ЕРА	227
Поплавський П. Г.	ГРАНТОВІ ПРОЄКТИ ЄС ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКИХ ЗВО	230
Печніков С. О., Банацький М. Р.	СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	233
Русіна Н. Г., Кушнірук О. М.	ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАЇНІ	236
Семенюк В. О., Скрипчук П. М.	ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ STARLINK В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	238
Скрипчук М. П.	ОСОБЛИВОСТІ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	240
Скрипчук М. П., Федун Ю. В.	ІННОВАЦІЙНІ ЗАСАДИ НОРМАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРОБІЗНЕСУ	242
Скрипчук П. М., В'юн М. М.	ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ	245
Скрипчук П. М., Лавський А. Р.	ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ: ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ НА ЕКОНОМІКУ ТА СУСПІЛЬСТВО	248
Скрипчук П. М., Ткачук А. В.	ЕЛЕКТРОННІ ВІДХОДИ: ГЛОБАЛЬНА ЕКОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА ТА БІЗНЕС СТРАТЕГІЇ ЇЇ ВИРІШЕННЯ	250
Скрипчук П. М., Чата Р. В.	КООПЕРАЦІЯ: РОЗВИТОК ТА НОРМАТИВНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	252

Стасюк Б. Б.	СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСОБЛИВИЙ АЛГОРИТМ РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	255
Стасюк Б. Б., Нетребська А. С.	АНАЛІЗ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ РИНКУ КВІТІВ В УКРАЇНІ	258
Судук О. Ю., Король О. В.	ОБҐРУНТУВАННЯ КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА	260
Судук О. Ю., Михайлок С. В., Макеєва Н. І.	РОЗВИТОК РИНКУ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ	262
Тихончук Л. Х., Бабич С. В., Красномовець О. В.	СТВОРЕННЯ УМОВ ДЛЯ ІНТЕГРАЦІЇ ВНУТРІШНЬОПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В ПРИЙМАЮЧИХ ГРОМАДАХ	264
Тихончук Л. Х., Борейчук Ю. Ю.	СОЦІАЛЬНІ СТАНДАРТИ ФРАНЦІЇ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ТРУДОВОГО ПРАВА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ	267
Тихончук Л. Х., Борщевич М. С.	РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У ВДОСКОНАЛЕННІ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ: ОБМІН ДОСВІДОМ ТА НАЙКРАЩИМИ ПРАКТИКАМИ МІЖ КРАЇНАМИ	270
Тихончук Л. Х., Клімова А. В., Назарчук А. В.	СПОРТИВНА ПОЛІТИКА НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	273
Тихончук Л. Х., Костюк А. В.	ІНТЕГРАЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ МОЛОДІ (ВПО) В ЖИТТІ ГРОМАД РІВНЕНСЬКОГО РЕГІОНУ	278
Тихончук Л. Х., Корнійчук А. Ю.	РОЛЬ МОЛОДІ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ	281
Тихончук Л. Х., Піддубний А. С.	РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У ЗМІЦНЕННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ	284
Тихончук Л. Х., Чиж Є. А.	АНТИКОРУПЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	287
Тихончук Л. Х., Цецик Я. П., Казьмірук Я. М.	ОСОБЛИВОСТІ ВСТАНОВЛЕННЯ СТАТУСУ ДИТИНИ, ЯКА ПОСТРАЖДАЛА ВІД ВОЄННИХ ДІЙ ТА ЗБРОЙНИХ КОНФЛІКТІВ	290

Тихончук Л. Х., Шуть Н. О.	РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У ВДОСКОНАЛЕННІ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ: ОБМІН ДОСВІДОМ ТА НАЙКРАЩИМИ ПРАКТИКАМИ МІЖ КРАЇНАМИ	294
Толчанова З. О., Гудич М. О.	ВИКОРИСТАННЯ АЛГОРИТМІВ РЕКОМЕНДАЦІЙ ТІК ТОК ДЛЯ ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ КОНТЕНТУ БРЕНДІВ	296
Толчанова З. О., Кравчук І. М.	ФАКТОРИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВИХОДУ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ	299
Толчанова З. О., Остапчук А. В.	ВПЛИВ ЕЛЕМЕНТІВ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	301
Толчанова З. О., Смиківський А. Л.	ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	304
Толчанова З. О., Якобчук Ю. В.	ЗМІНА ТА АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ БРЕНДІВ У ПЕРІОД ВІЙНИ	307
Федун Ю. В., Біда П. І.	ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ АГРАРНОГО ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ	309
Фроленкова Н. А., Варжель Л. І.	УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНІМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПРОЕКТУ: ЦІЛЬОВА АУДИТОРІЯ ТА КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЙ	312
Фроленкова Н. А., Довбета О. В.	СУЧАСНІ МЕТОДИ ФАНДРЕЙЗИНГУ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	315
Фроленкова Н. А., Козлюк А. П.	ВНУТРІШНЯ ВАЛЮТА ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ	317
Фроленкова Н. А., Миронюк І. М.	РЕПУТАЦІЙНИЙ АУДИТ ЯК ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ	319
Хомюк Н. Л., Білоус О. Л.	ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ СИТУАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ	322
Чата Р. В.	ЗЕЛЕНІ ЗАКУПІВЛІ ТА КООПЕРАЦІЯ: АСПЕКТИ СУЧАСНОСТІ	324

Черчик Л. М., Хумарова Н. І.	ПРАКТИКИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО КУРСУ ЗЕЛЕНОГО ПЕРЕХОДУ: ВПРОВАДЖЕННЯ ЗЕЛЕНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	327
Швець Ф. Д.	ПРОКТОРИНГ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ ТА ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	329
Швець Ф. Д., Мамонець Д. В.	ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	332
Швець Ф. Д., Семещук С. М.	СУЧАСНІ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ	334
Швець Ф. Д., Сильман А. М.	АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ У КОНТЕКСТІ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА ЗМІН В ЗОВНІШНЬОМУ ТА ВНУТРІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ	336
Швець Ф. Д., Степанюк О. Ю.	ІНСТРУМЕНТАРІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ	338
Швець Ф. Д., Хмельнича Є. В.	ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	340
Швець Ф. Д., Хурс М. Д.	СУЧАСНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЛАНУВАННЯМ ТА ОРГАНІЗАЦІЄЮ ВИРОБНИЦТВА	343
Швець Ф. Д., Шевчук А. А.	СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	346
Швець Ф. Д., Щербан О. С.	СВІТОВИЙ ДОСВІД В ПЛАНУВАННІ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	349
Щербакова А. С., Чіркова Х. І.	СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВІДНОВЛЮВАЛЬНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПІСЛЯВОСННОЇ ВІДБУДОВИ	352
Юкіш Р. Я., Присяжнюк В. В., Пророк Т. В.	ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА	355

СЕКЦІЯ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН, РЕГІОНІВ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРИВАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ		359
Buhaichuk O. O., Kinashchuk A.	GLOBAL ECONOMIC PROSPECTS: ENGLISH OR CHINESE TO SPEAK?	359
Lesniak O. Y., Voitiuk I. M.	THE IMPACT OF ADVANCED ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE KNOWLEDGE ECONOMY	361
Solodkyi V. O., Demchuk R. M.	ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A FACTOR OF ECONOMIC DEVELOPMENT	363
Solodkyi V. O.	FACTORS ENSURING THE IMPLEMENTATION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	366
Sribna Y. V., Stupnytskyi V. V., Stupnytska N. I.	STRATEGIC ADAPTATIONS AND LEGAL REFORMS IN UKRAINE	368
Антоневич Ю., Свобода М., Ковшун Н. Е.	ІНТЕРНЕТ-ПРОСТІР ЯК МАЙДАНЧИК ДЛЯ ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ: ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ТА КОРПОРАТИВНИЙ ВИМІР	370
Богоявленська Ю. В., Обіход С. В.	ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМКИ ТА ПОТЕНЦІАЛ ГЛИБОКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ РОЗВИТКУ КРАЇН	373
Борейчук Ю. Ю. Адамчук Т. Л.	РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ВІД ГРОМАДСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ДО ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ	376
Вашай Ю. В. Луцик А. Ю.	СПІВРОБІТНИЦТВО УКРАЇНА-НАТО У КОНТЕКСТІ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ	379
Габрилевич О.В.	ДИНАМІКА ТА ПРОГНОЗИ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО НАФТОПЕРЕРОБНОГО РИНКУ	382
Дідух Р. Б. Оленицький А. В. Нікітенко Д. В.	СВІТОВИЙ ДОСВІД СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	384
Жемба А. Й. Волкошовець А. В.	ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ЯК ВЕКТОР МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ	386
Жемба А. Й. Шергіна Л. А.	ВПРОВАДЖЕННЯ РОЗШИРЕНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ВИРОБНИКА ЯК СКЛАДОВОЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ	389

Жуковська А. О. Кінашук А. В.	ОСОБЛИВОСТІ ВИВЧЕННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ ПРАЦІВНИКАМИ ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВ: МОТИВАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ	391
Зайдель І. В., Жемба А. Й.	РОЛЬ МАЛОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	394
Кадубець Д. Мігаль Х. Жемба А. Й.	ВАЛЮТНО-КУРСОВА ПОЛІТИКА: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ БЕЗПЕКУ ДЕРЖАВИ	396
Камінська С. Осмірко А.	БІЗНЕС-ПРОЄКТ МОЄЇ МРІЇ	398
Комончук О. Гоч С. Якимчук Т.	АВТОМАТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКІВ З ПОКУПЦЯМИ ТА ЗАМОВНИКАМИ	400
Костюкевич А. М.	ПОЛЬСЬКИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ	402
Костюкевич Р. М. Костюкевич А. М.	КОМУНІКАЦІЯ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ПІД ЧАС РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ДОКУМЕНТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	404
Костюкевич А. М. Літвиненко Д. О.	ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ОПОДАТКУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МІКРОБІЗНЕСУ	407
Кравець Р. І. Нікітенко Д. В.	ВПЛИВ CASHLESS ЕКОНОМІКИ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ	409
Кроль В. В.	ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС	412
Кроль В. В. Літвиненко Д. О.	ТЕНДЕНЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ СТРУКТУРНИХ ЗРУШЕНЬ	414
Кузнєцова Т. В.	ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА	416
Мазур Н. О.	СУСПІЛЬНА ПІДТРИМКА ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ ЯК СПОЖИВАЧІВ ОСВІТНИХ ПОСЛУГ	419

Матусевич К. М., Срібна Є. В.	СКЛАДОВІ СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЯХ	422
Мельник Т., Букса В., Гарнага О.	ПРОБЛЕМА НЕСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ДОСЯГТИ КОМЕРЦІЙНИХ ЦІЛЕЙ ЧЕРЕЗ АНГЛОМОВНУ НЕКОМПЕТЕНТНІСТЬ	424
Музика Н., Ковальчук А., Дума В.	ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	426
Музика Н., Мартинюк В., Кушнір Н.	ФРАНЧАЙЗИНГ, ЯК СПОСІБ ВЕДЕННЯ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ	428
Панасюк С. О., Жемба А. Й.	ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА ТА ЗРОСТАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	430
Примак Р. І., Жемба А. Й.	ВПЛИВ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РФ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КВАЛІФІКОВАНИМИ КАДРАМИ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ	432
Рощик І. А.	АНАЛІЗ ЕФЕКТУ «РОЗТРАТИ МІЗКІВ» ЯК ЧИННИКА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УКРАЇНІ	434
Самолук Н. М.	ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ПРОЦЕСАХ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ	437
Скора О., Маркар'ян А., Костриченко В.	МАЙНДМЕППІНГ ЯК СУЧАСНИЙ ТРЕНД МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	440
Сова О. В.	УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМТВА: БІБЛОГРАФІЧНИЙ АНАЛІЗ	443
Срібна Є. В., Зозюк А.	КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ	446
Срібна Є. В., Фурманчук Д. В.	ПОДАТКОВІ АСПЕКТИ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ УКРАЇНИ	449
Срібна Є. В., Яремчук Д. Т.	АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ	451

Стахнюк С. О.	ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ, ЩО НАДАЮТЬ ПОСЛУГИ З ПЕРЕВЕЗЕНЬ ПАСАЖИРІВ АВТОМОБІЛЬНИМ ТРАНСПОРТОМ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	453
Гарара О. Я. Венцурик А. М.	ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ НА ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ НА ОБСЯГИ ІМПОРТОВАНИХ ТОВАРІВ	455
Шелифіст А. Є.	УСВІДОМЛЕННЯ ЗНАЧИМОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОНОВЛЮВАЛЬНОГО РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ З ОГЛЯДУ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ-БІОТЕХНОЛОГІВ	458
Юрчик Г. М. Рудейчук І.	ІНВЕСТИЦІЇ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ ЯК ФАКТОР ЇЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	460
Юрчик Г. М.	ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	463
СЕКЦІЯ 3. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ, КОНТРОЛЮ, АНАЛІЗУ ТА ФІНАНСІВ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА		466
Mishchanchuk K. H.	EVM SYSTEM TO TRACK PROJECT BUDGET IN REAL-TIME IN JIRA	466
Onysiuk V. O., Totska O. L.	ANALYSIS OF DOCUMENTS FOR THE RETURN (RECLUSION) OF FUNDS ERRONEOUSLY OR EXCESSIVELY CREDITED TO THE STATE AND LOCAL BUDGETS OF THE VOLYN OBLAST FOR THE FIRST QUARTER OF 2024	469
Антонюк О. Р.	АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ У 2022-2023	472
Блищик В. П., Кондратюк В. М.	ДЕПОЗИТНІ ОПЕРАЦІЇ БАНКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ЯК МОЖЛИВІСТЬ ПОСИЛЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	475
Демчук В. О., Мельник Л. В.	РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ КРИПТОВАЛЮТНИХ МЕРЕЖ	478
Дорошенко О. О., Власюк І. І.	АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ОПОДАТКУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНИМ ПОДАТКОМ ДЛЯ БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ	483

Дорошенко О. О., Павелко Н. М.	ЕТАПИ СТАНОВЛЕННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ	486
Дума В. Л., Рабчун О. О.	РОЛЬ ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК У ФОРМУВАННІ ДОХОДІВ БЮДЖЕТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	489
Кінащук А. В., Антоневич Ю. А., Бойчук М. М.	МОВА КОМУНІКАЦІЇ СУЧАСНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА: СПЕЦИФІКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ	492
Кондрацька Н. М., Гусак А. В.	ОСОБЛИВОСТІ СТРАХУВАННЯ ВОЄННИХ РИЗИКІВ В УКРАЇНІ	495
Костриченко В. М., Жук Є. В.	МОДУЛЬНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ПОСТКРИЗОВИЙ ПЕРІОД	498
Котик О. В., Нечипорук М. М.	ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ	500
Котик О. В., Райчук Т. Р.	КІБЕРСТРАХУВАННЯ, ЯК СЕГМЕНТ СТРАХОВОГО РИНКУ	502
Котик О. В., Федчук А. М.	РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ: ВІД ТРАДИЦІЙНИХ ДО ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ	504
Ляхович О. О., Хмельник А. В.	ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА	507
Мельник Л. В., Гордійчук С. А.	ВИЩА ОСВІТА В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	510
Мельник Л. М., Трофімчук С. М.	СУТНІСТЬ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	512
Миронець М. А., Грицюк В. В., Ціпан І. В.	ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ АГРОСЕКТОРУ УКРАЇНИ: СПРИЯННЯ ТОРГІВЛІ ТА ІНВЕСТИЦІЯМ	514
Лящук І. А., Єфимець В. А., Гончарук В. О., Міклуха О. Л.	ОСНОВНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ВИЩІЙ ОСВІТІ	516

Павелко О. В.	ОПОДАТКУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ: РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ	518
Павелко О. В., Миронець М. А.	ВДОСКОНАЛЕННЯ ДОСТУПНОСТІ ПУБЛІЧНИХ ДАНИХ УПРАВЛІННЯ ЛІСОВИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	521
Павелко О. В. Стецюк І. І.	РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ УКРАЇНИ	523
Павелко О. В., Стецюк І. І.	КРЕДИТУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	526
Позняковська Н. М.	БЛАГОДІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ: РЕГУЛЮВАННЯ ТА ОПОДАТКУВАННЯ	529
Скаковська С. С., Бартошик В. В.	АНАЛІЗ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ ТІНЬОВОГО СЕКТОРА В УКРАЇНІ	531
Скаковська С. С., Вінюкова А. О.	ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ: ОЦІНКА ТА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ	534
Скаковська С. С., Федчук А. М.	ВПЛИВ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ФІНАНСОВУ ГРАМОТНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ	537
Скрипчук П. М., Лавський А. Р.	ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ: ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ НА ЕКОНОМІКУ ТА СУСПІЛЬСТВО. ДОСВІД УКРАЇНИ В ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ, ЕКОНОМІКИ, ОСВІТИ ТА ПРАЦІ	540
Шило Ж. С., Мошнич С. З.	ДЕПОЗИТНІ КОРПОРАЦІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ	543
Шило Ж. С., Добридень А. М.	ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК	545
Шило Ж. С., Ковалець К. К.	ЗМІНИ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ ЗА ЧАС ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ	548
Шило Ж. С., Сисун О. О.	ЕКОНОМІЧНІ КРИЗИ: ФАКТОРИ ВИНИКНЕННЯ ТА МЕТОДИ ПОДОЛАННЯ	550
Шпортько О. В., Гурин М. С., Жуковська А. О.	ПРИСКОРЕННЯ ВИЗНАЧЕННЯ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ЗНАЧЕНЬ СУСІДНІХ ДИНАМІЧНИХ РЯДІВ ЗА ДОПОМОГОЮ БІНАРНОГО ПОШУКУ ЇХ РІВНІВ	553

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ ТРЕНДИ МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Bestiuk M. V., Pre-higher Education Student (Rivne Vocational College of Information Technologies), **Kinashchuk A. V.**, PhD, Senior Lecturer (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

THE ENGLISH LANGUAGE IMPORTANCE IN UKRAINIAN PUBLIC ADMINISTRATION UNDER THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

The issue of English importance is currently of great interest, in particular, dealing with work in business corporations, entertainment field, and even governmental institutions. Wide variety of studies concern with different aspects of English place including formulaic language characteristics, its adoption and usage of idioms by diplomats (M. Xhemaili), oral and written use of various languages within administrative bodies (A. Barrena, P. Juriasti, C. Junyent, B. Uranga, E. Amorrortu, P. Ortega, I. Idiazabal), languages needs and skills employees get in public and private administration units (D. Gnvawali) etc.

From the perspective of English use in European public administration, this language seems to be primary for diplomacy to facilitate more efficient collaboration on a global scale [6]. Under the conditions of European integration Ukrainian education follows European trends in order to develop a democratic civil society. Particular attention is drawn to Ukrainian public administration units where the English language is needed to operate a computer, listen to the news and speeches delivered by foreign bureaucrats, comprehend broadcast programs, conduct meetings, talk to foreigners in professional related works, deliver a speech concerning with public administration, present reports, papers in seminars, run a program, write formal letters and many more [2]. Extensive coverage is given to English diplomatic discourse with its own terminological system that merges other professional fields including politics, economy, culture, business etc. [6]. Another question is a translation as an important component of public administration. The significance of English as a tool for translation is stressed during negotiations, retransmissions of diplomatic statements and documents of other countries. The position of online format may not be underestimated after the Covid-19 pandemic and Russian invasion of Ukraine. As a result, public administration units decrease the share of offline communication increasing the share of online one. The last one requires new algorithms for constructing texts in English, in particular, for those parts that may be interpreted ambiguously [6].

Under these circumstances there are several projects to improve the English language skills by Ukrainian officials from elementary to advanced levels. For instance, within a joint project between Hennadii Udoenko Diplomatic

Academy of Ukraine, the United States Embassy in Ukraine, and American Councils Ukrainian civil servants, diplomats, employees of state administration and self-government bodies will have learned English by September 2025. Six groups have already completed «General English for Ukrainian Professionals and Civil Servants» program, and other three groups have already finished special courses «English for International Relations» and «Business Correspondence» [2]. Another example is international cooperation with World's Premier International Development Agency and «GoLOCAL» company within the «Future Perfect Language» program implemented by the Ministry of Digital Transformation of Ukraine, the Ministry of Education and Science of Ukraine, the Ministry of Culture and Information of Ukraine. From May, 20, 2024 to August, 11, 2025 2,000 participants will get free English learning provided by teachers from all over the world with communication practice in international groups and instantaneous feedback and certificates issued by the British Council [3].

Therefore, the English language skills are highly important on the way to European integration that requires additional learning programs for employees of public administration units in order to improve their foreign language proficiency. The prospects of the following research deal with a detailed analysis of English learning experience by diplomats and civil servants in other European countries in a comparative aspect.

1. Хоменко О. РОЛЬ англійської мови в умовах глобалізації. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/LUIS2023IMP%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/LUIS2023IMP%20(3).pdf) (дата звернення: 31.05.2023). 2. Diplomats and Civil Servants Continue to Study English. URL: <https://da.mfa.gov.ua/en/diplomats-and-civil-servants-continue-to-study-english/> (accessed: 02.05.2024). 3. Free English Course for 2000 civil servants. Join the educational program. URL: <https://golocal-ukraine.com/news-en/bezoplatna-anglijska-dlya-2-000-publicnyh-sluzhbovcziv-doluchajtesya-do-osvitnoyi-programy-2/> (accessed: 02.05.2024). 4. Gnvawali D. The Need of English in Public Administration. URL: <https://elibrary.tucl.edu.np/bitstream/123456789/21216/1/All%20thesis%282%29.pdf> (accessed: 02.05.2024). 5. Marc B. The use of English as a supranational language in European institutions. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/TruchotEN.pdf> (accessed: 02.05.2024). 6. Mirvan X. The Importance of the English language in public diplomacy and international relation. URL: https://www.researchgate.net/publication/358326707_THE_IMPORTANCE_OF_THE_ENGLISH_LANGUAGE_IN_PUBLIC_DIPLOMACY_AND_INTERNATIONAL_RELATIONS (accessed: 07.02.2024). 7. Kaminska O., Tulyulyuk K., Kudelko Z., Tkach A. Professional diplomatic language in the Ukrainian-British and Ukrainian-German international agreements at the turn of the XX–XXI centuries. *Amazona Investiga*. 2023. No. 12 (66). P. 55–63.

Chen Yuli, Post-graduate Student (National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Kyiv, Ukraine)

THE DIGITAL TRANSFORMATION OF EUROPEAN IMMIGRATION PUBLIC SERVICES: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

The digital transformation of public services for European immigrants is an important initiative actively promoted by European governments. This article aims to delve into the opportunities and challenges brought about by this transformation. Through a comprehensive evaluation of the definition of digital transformation, in-depth analysis of European immigration, the benefits of digital transformation, challenges in implementation, and future development trends, and explore the direction of future development.

The immigration issue is one of the important challenges facing the world today, and Europe, as one of the world's major immigration destinations, has particularly prominent immigration issues. With the continuous expansion of immigration scale and the diversification of immigrant groups, European governments have to increase their efforts to address various challenges brought by immigration, including economic, social, and cultural challenges.

The concept of digital transformation. Digital transformation refers to the process of utilizing information technology to change existing business processes, culture, and customer experience. In the field of public services, digital transformation can improve service efficiency, convenience, and accessibility, thereby better meeting the needs of citizens and immigrants.

Europe is one of the regions with the largest immigrant population in the world, with immigrant groups from different countries and cultural backgrounds facing various life and employment problems. According to Eurostat data, as of 2022, the European immigrant population has exceeded 100 million, accounting for approximately 12% of the total population in Europe [1]. The immigrant population is mainly concentrated in major European countries such as Germany, France, the United Kingdom, and Italy, with immigrants mainly from the Middle East, Africa, and Eastern Europe.

Digital transformation of European immigration public services. The digital transformation has brought many benefits to European immigration public services. By establishing online platforms and mobile applications, immigrants can more conveniently access information, submit applications, and schedule services. For example, Germany's «Welcome Portal» platform provides information and guidance in various languages to help immigrants smoothly integrate into local life [3]. In addition, digital transformation can also improve the efficiency of government departments and reduce administrative costs.

In the process of digital transformation, government departments need to fully consider the characteristics and needs of immigrant groups to ensure the inclusiveness and inclusiveness of digital services. For example, it is necessary

to provide multilingual service support, fully consider the language and cultural differences of immigrant groups, and avoid further widening of the digital divide.

Challenges during implementation. Although digital transformation has brought many benefits to public services for immigrants, it still faces some challenges in the implementation process. Firstly, data privacy and security are one of the main concerns. Secondly, the digital divide is another challenge facing digital transformation. In addition, cultural and linguistic differences are also one of the obstacles that need to be overcome during digital transformation. Finally, legal and policy limitations are also one of the challenges facing digital transformation.

In the future, with the continuous innovation and development of technology, digital transformation will continue to advance in the field of public services for European immigrants [3]. Firstly, technological innovation will become an important driving force for digital transformation. Secondly, cross-border cooperation and experience sharing will become important means to promote digital transformation. Finally, the development of intelligent services will also bring new development opportunities for immigration public services.

In summary, digital transformation has brought significant opportunities for European immigration public services, but it also faces some challenges. In the future, the government and relevant institutions need to strengthen cooperation, overcome challenges, promote digital transformation to achieve greater results, and provide more convenient and efficient public services for immigrants. Digital transformation is a sustainable process that requires the joint efforts of the government and all sectors of society to create a better living environment and service experience for immigrants.

1. Eurostat. Migration and migrant population statistics. 2023. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Migrationand_migrant_population_statistics (accessed: 02.05.2024). **2.** Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF). Welcome portal. 2022. URL: <https://www.welcome2germany.de/> (accessed: 02.05.2024). **3.** European Commission. Digital transformation of public administrations. 2021. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-transformation-public-administration> (accessed: 02.05.2024).

Lypka Yu. I., CFA, FCCA, Ph.D student (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

EU SINGLE MARKET POWER: EFFECTS AND CONSEQUENCES FOR UKRAINE

The Association Agreement (AA) between the EU and Ukraine, including a Deep and Comprehensive Free Trade Area (DCFTA), was negotiated between 2007 and 2011, and signed on 21 March and 27 June 2014.

The AA is the main tool for bringing Ukraine and the EU closer together: it promotes deeper political ties, stronger economic links, and respect for common values. It formally entered into force on 1 September 2017 following ratification by all EU Member States. The DCFTA has provisionally applied since 1 January 2016. The Priority Action Plan (PAP) for enhanced implementation of the EU-Ukraine DCFTA in 2023-2024 lays down a set of concrete actions to accelerate and monitor the full implementation of the DCFTA, providing Ukraine with further access to the EU Single Market [1].

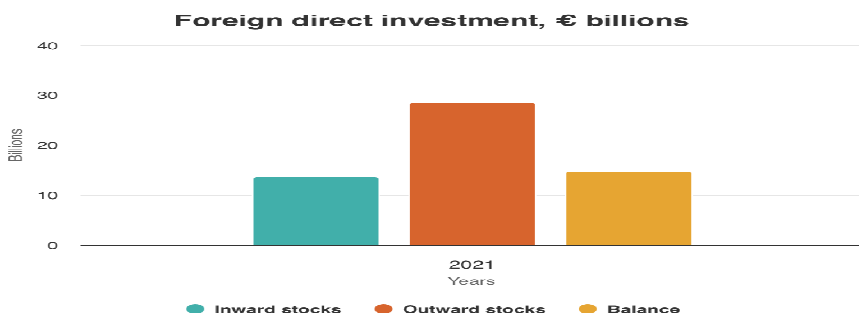
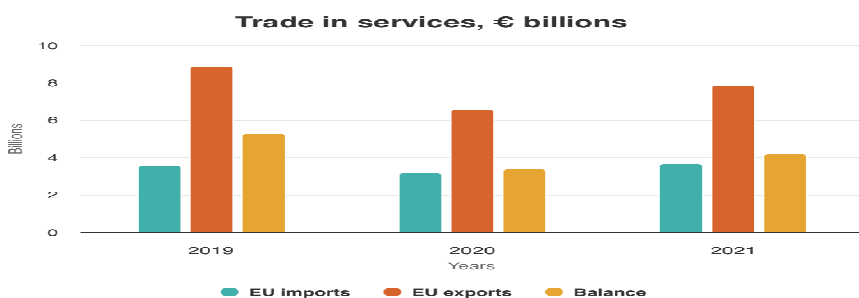
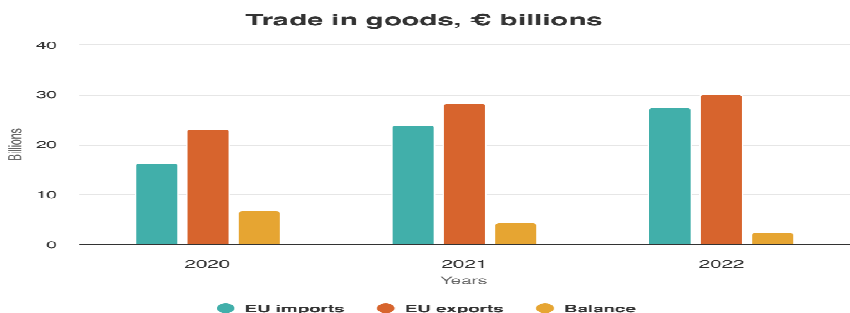
Trade flows

- The EU is Ukraine's largest trading partner, accounting for 55.2% of its trade in goods in 2022. Ukraine is the EU's 17th biggest trading partner, accounting for around 1% of the EU's total trade in goods. Total trade in goods between the EU and Ukraine reached €57.8 billion in 2022, meaning that trade in goods has doubled since the entry into force of the DCFTA in 2016.

- Ukraine's exports to the EU amounted to €27.6 billion in 2022, an increase of over 15% compared to the previous year, aided by Solidarity Lanes that help Ukraine export its products by road, rail and inland waterways following Russia's unprovoked and unjustified invasion of Ukraine and blockade of its seaports. Ukraine's main exports to the EU by value are cereals (16.5% of total exports), oil seeds (11.7%), animal or vegetable fats and oils (10.7%), iron and steel (9.3%), and ores, slag and ash (8.4%). In 2022, Ukraine overtook the US as the third-biggest source of EU agrifood imports.

- The EU's exports to Ukraine amounted to €30.1 billion in 2022. EU exports to Ukraine have increased by 6.5% since 2021. The EU's main exports to Ukraine are mineral fuels and mineral oils (20% of all exports), motor vehicles (9.7%), electrical machinery (9.4%), machinery (8.4%), and plastics (4.4%).

DCFTA contains norms as to liberalizing trade in goods and trade in services between the EU and Ukraine and gradually grants them access to the public procurement markets of each other. It also provides for extensive regulatory approximation in various domains, such as non-tariff barriers to trade, competition, public procurement, trade, and sustainable development, so those businesses both in the EU and Ukraine can make actual use of the DCFTA [2].



Cooperation between the EU and Ukraine on technical barriers to trade is also rapidly developing. In the 2016–2021 period, Ukraine adopted a series of legislative acts and new regulatory frameworks. For instance, Ukraine adopted the legislation on the safety of non-food products, a state system of market surveillance and control of non-food products in 2016, thereby modernizing its legislation on liability and compensation of damages for defect products and technical standards for different industries and sectors (including medical equipment for in vitro, protective equipment aimed to be used in explosive environment, radio and telecom equipment. etc.). In 2020, Ukraine adopted EU standards as national standardization rules and canceled the application of the EN-conflicting rules; it also became a member to CEN, CENELEX and ETSI,

and established a cooperation between the international and European accreditation agencies [3].

The recent years were marked by the processes of de-industrialization of exports and escalation of their agrarian specialization. The Ukrainian economy is shaped by the fact that its foreign trade is import-oriented. The trade structures for imports and exports in January-February 2021 confirm the tendency that the agricultural sector remains in its leading position in Ukrainian exports with a 40% share in exports, whereas the structure of import is remarkably dominated by the inflow of machinery and equipment (19%), as well as mineral products (18%). Chemical products are the third largest group of imports [3].

Today, the national economic community continues to debate on the opportunities and threats brought in by the DCFTA: Some experts highlight only its positive effects, other experts point out that Ukraine inadequately uses all the opportunities offered by open markets of the EU, whereas others agree that the improved EU-Ukraine trade dynamics is only temporary in nature and may change at any point in time leading to worsening foreign trade balance in case protection measures are imposed on major exports from Ukraine. Ukrainian agricultural products are purchased most actively by the Netherlands, which account for 15.5% of total exports, Poland – 14.5% and Italy – 13.8%. Ten EU countries purchase 90% of total food exports.

Increasing share of foods and agricultural raw materials in exports limits the ability of Ukraine to ensure its foreign economic security in view of the fact that traditional market risks that are typical for all raw commodity trade are coupled with risks of continuous prohibitions and limitations on access to foreign agricultural markets, most of which have strong protective tariffs and other barriers [4].

One of the main advantages of DCFTA for Ukrainian companies is the ability to import and export certain amounts of goods at zero tariff rates. The quotas are used up in a matter of months. In 2024, the EU extended zero tariff rates for certain goods subject to quotas of average volume of 2021-2023 imports. This also poses certain threats to importers [5].

On the other hand, Ukrainian producers of niche crops, as before, cannot provide sufficient volumes of exports to fill the duty-free quotas. For example, quotas for garlic, oats, sugar, mushrooms, processed milk products, and sugar syrups were not used up in full during periods when quotas were enacted.

Another challenge for Ukraine in its foreign trade with the European Union is a significant deficit of bilateral trade due to a large share of high-value-added products in its overall imports, which exerts pressure on the balance of payments and the value of national currency. In this respect, it is necessary to analyze the dynamics of European imports and its structure. In order to promote growth of Ukrainian merchandise exports to the EU, it is necessary to improve the administration of trade operations between Ukraine and the EU by means of

reducing the costs of exporting for domestic producers, to increase the size of quotas, to defend the interests of Ukrainian exporters at European institutions, and to reduce the supply of non-critical imports.

Further successful integration of Ukraine into the EU Single Market that benefits all participants is possible through formation of favorable conditions for development of SMEs and private entrepreneurs through predictable taxation, access to trade and working capital funding, conformity and simplification of customs clearances and logistics procedures [6].

The EU Digital Single Market strategy is aimed at improving the access of consumers and businesses to the digital business environment and e-commerce. Currently, Ukraine does not have a national road map for harmonized electronic trade systems and for electronic logistics with EU countries. Further harmonization of the legal framework in the field of e-commerce, customs clearance and electronic logistics with the relevant legal acts of the EU are necessary. Therefore, the urgent tasks for Ukraine in this area are, on the one hand, the implementation of its own digital agenda, and on the other hand, joining European strategic initiatives, approaching the EU regulatory framework and standards. The EU should suspend all barriers to Ukraine's exports for the long term. The next step could be accepting Ukraine into the European Free Trade Association. This is no substitute for EU membership but would represent a tool for Ukraine to attract investment, while progressing along its EU-accession path.

1. EU trade relations with Ukraine. Facts, figures and latest developments. URL: https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/ukraine_en (accessed: 02.05.2024). **2.** EU-Ukraine «deep» trade agenda: the effectiveness and impact perspectives, M. Rabinovych. 2022. URL: <https://doi.org/10.1057/s41311-022-00384-x> (accessed: 02.05.2024). **3.** R. Petrov, O. Holovko-Havrysheva. Resilience in the Context of the Implementation of the EU-Ukraine Association Agreement. *Law and Politics* : Kyiv-Mohyla Journal. Vol. 7 (2021). P. 1–26. URL: <https://ssrn.com/abstract=4059428> (accessed: 02.05.2024). **4.** H. Artamonova. Ukraine's foreign trade with the eu: opportunities and challenges. *Journal of european economy*. July–September 2019. Vol. 18. No 3 (70). **5.** R. Raudla, A. Spendzharova. The EU Single Market at 30. The Commission (still) at the Vanguard of Single Market Integration. 2022. VISTA Policy Paper 01/2022. **6.** I. Tomashuk. DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION. 2022. URL: <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2022-2-5> (accessed: 02.05.2024).

Pavlushenko Y. Y., third-level higher education applicant, **Oleksiuk S. I.**, second-level higher education applicant (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne), Scientific Supervisor: **Malchyk M. V.**, Doctor of Economics, Professor (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne)

CHANGES IN THE MARKET BEHAVIOR OF CONSUMERS OF INDUSTRIAL GOODS UNDER MARTIAL LAW

Studying the behavior of consumers of industrial goods under martial law requires a comprehensive analysis of their changed and time-adapted needs and making decisions on the purchase of goods. This analysis is key to the formation of effective marketing management strategies and achieving success in the marketing activities of enterprises. In modern realities, the population of Ukraine lives negative economic processes, mostly crisis ones, leading to changes in consumer purchasing requirements for goods and services. Amongst others, the question is about trends in increasing consumer demand for goods and services aimed at maintaining health and ensuring safe living conditions, as well as trends in reducing demand for luxury goods. Industrial goods meet production needs, and the vast majority are quite expensive, but their purchase and use by consumers allows to achieve the goals of preserving health and ensuring safe living conditions. Thus, suppliers of industrial goods are forced to adapt their product range to the needs of consumers, review pricing policies, and redistribute marketing and logistics budgets in accordance with new realities. Research on this issue is important both for the academic community and for marketing and management practitioners. A broad problem of research on the peculiarities of consumer behavior and factors of its change is covered in the scientific works of such domestic scientists as Baran A.O., Kosar N.S., Mazana T.V., Malchyk M.V., Mamchyn M.M., Oplachko I.O., Tkachenko V.P.

The current conditions of martial law in Ukraine cause a shortage and redistribution of certain resources, which leads to changes in the price dynamics and availability of certain industrial goods. Many enterprises that offered industrial goods to consumers were destroyed, while the rest were evacuated to relatively safe regions. According to the Ministry of Economy of Ukraine, as of 2022, 840 enterprises have moved to safer zones under the relocation program, 667 of which are already operating [2]. For example, such enterprises as TOV «TEXIS-GROUP», TOV «Severodonetsk asphalt and concrete plant», TOV «Dmytrivskii experimental mechanical plant», TOV «Compressor equipment», TOV «ABVStroy» were evacuated to the west of Ukraine [1].

Accordingly, this situation has led to a change in the choice of products and brands by consumers. Martial law conditions change their product priorities and requirements, outweighing reliability, functionality, and availability, reducing the emotional aspect of choice. Therefore, studying these changes in consumer

demand and the corporate response to them is crucial for developing effective marketing and management strategies. Studying the dynamics of changing consumer behavior allows us to understand how to adapt products and marketing strategies to new conditions, while maintaining competitiveness in the market and meeting the needs of consumers.

The behavior of consumers of industrial goods in the first years of the war became highly rational as a result of the response to an emergency and a threat to security. The high level of unpredictable risks encourages to focus on survival and protection from potential hazards. Therefore, purchasing decisions have become more deliberate and cautious. Under martial law, consumers prefer those industrial goods that most effectively meet basic needs. Since industrial products play a key role in manufacturing processes, consumers are usually guided by objective criteria when choosing them, such as technical characteristics, quality, reliability, and cost.

It is customary for the scientific community to distinguish factors of external and internal influence on the behavior of consumers of industrial goods. External factors include economic, political and legal, cultural, physical and geographical, scientific and technical, and technological ones. Factors of internal influence include organizational factors, interpersonal factors, factors of individual characteristics of personnel, and emotional factors.

Emotional factor in consumer behavior under the influence of the duration of the war and gradual habituation to new economic conditions has changed somewhat. For example, according to the Info Sapiens survey «Consumer sentiment in Ukraine» in March 2024, there was a significant increase in the consumer sentiment index of Ukrainians by 6.8 points, which is 77 points. All components of the indicator also showed positive dynamics. In particular, the current situation index increased by 5.1 points to 55.1 points compared to February. The index of current personal financial situation increased by 1.1 points to 51.9 points, while the index of expediency of large purchases increased by 9.1 points to 58.3 points [4]. The growth of the Consumer Sentiment Index in March 2024 to 77 points indicates a positive trend in the consumer sector and indicates an improvement in the economic situation in the country, which contributes to an increase in consumer demand and supports business development. However, it is important to take into account that the Consumer Sentiment Index is only one of the indicators and does not fully reflect all aspects of consumer behavior. Thus, to obtain a complete map of the situation, it is necessary to consider other economic indicators and the context of the situation in the country. The Consumer Sentiment Index is a key indicator for assessing trends in the consumer sector and is used worldwide. In Ukraine, it is determined monthly within the project GfK Ukraine and the International Center for Advanced Studies on the monthly survey of household expectations and their assessment of the current state of the economy and their well-being [3].

The market behavior of consumers of industrial goods in martial law conditions has changed significantly. Consumers study the market more carefully, compare prices, and check the quality and reputation of manufacturers. There is a tendency to make consumer purchase decisions in favor of the Ukrainian manufacturer, which emphasizes the emotional factor of influencing consumer behavior, namely, the desire to help and support the economy of their own state. At the same time, the role of the brand in making decisions about purchasing goods decreases, because the number of foreign brands represented on the market is limited. [5, p. 6] In particular, there is a problem that foreign brands that offer their products in Ukraine independently or with the help of intermediaries cannot ensure the availability of these products in Ukraine and/or the speed of their delivery. For example, the experience of DP «BTS-ENGINEERING» TOV «BIOTEKHISOYUZ», which is engaged in the supply of industrial goods, shows that during the period of a full-scale invasion, the import of goods to Ukraine on the terms of CIF, CPT, DAP, DDP according to Incoterms (2020) is difficult to implement, since many foreign logistics companies are not ready to accept the risks associated with martial law.

The study of the behavior of consumers of industrial goods under martial law remains an important and urgent task for the practice of marketing management in the domestic industrial market. Monitoring changes in consumer behavior depending on the influence of various factors allows to better understand their reaction to the market situation and use this in one's activities.

1. URL: https://galinfo.com.ua/news/biznes_v_umovah_viyny_yaki_relokovani_pidpriemstva_pryzhlyysya_na_volyni_401155.html#google_vignette (дата звернення: 31.05.2024).
2. URL: <https://minre.gov.ua/2023/10/25/za-uryadovoyu-programoyu-relokaciyi-z-nebezpechnyh-rajoniv-evakuyuvalosya-840-pidpriemstv/> (дата звернення: 31.05.2024).
3. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81_%D1%81%D0%BF%D0%BE%D0%B6%D0%B8%D0%B2%D1%87%D0%B8%D1%85_%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BE%D1%97%D0%B2 (дата звернення: 31.05.2024).
4. The Consumer Sentiment Index in March 2024 is 77 points. URL: <https://www.sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=310> (дата звернення: 31.05.2024).
5. Kosar N. S., Mamchyn M. M., Baran A. O. Doslidzhennya zminy povedinky spozhyvachiv u suchasnykh umovakh. Economy and society. 2022. No. 5. P. 8.
6. Mazana T. V., Tkachenko V. P. Market behavior of the consumer and its influence on the effectiveness of the operation of the enterprise. *Agrosvit*. 2017. No. 7. P. 38–41.

Prokopets V. E., Post-graduate Student (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

FACTORS DETERMINING EMPLOYEE SATISFACTION IN UNIVERSITIES IN TIMES OF TURBULENCE

Universities have traditionally been viewed as bastions of stability, offering employees a sense of purpose and a secure career path. However, recent years have seen this perception challenged. Universities are facing a period of significant change, with financial pressures, shifting enrollment demographics, and the ever-present influence of technological advancements. This turbulence can negatively impact job satisfaction among university employees, potentially leading to decreased productivity, increased turnover, and a decline in the overall institutional climate.

Understanding the factors influencing job satisfaction during these turbulent times is crucial for universities to retain top talent and foster a positive work environment. This text explores the factors contributing to job satisfaction in universities during turbulent times and proposes possible ways of making strategies to mitigate negative effects.

Among the seminal works by scholars who have investigated the concepts under discussion are the contributions of researchers such as Mohammad Hassan Tanhaei, Dr. Ali Nasr Isfahani, Dr. Majid Nili Ahmadabadi, and Oday Falah Mohammad AL-Ghaswyneh et al.

Job satisfaction is defined here as an attitudinal reflection of how people like or dislike their jobs. From a marketing perspective, it has been suggested that employees should be treated on the basis of «customer-based» satisfaction principles under the tent of internal marketing. In this regard, a paradigm shift is needed which advocates that universities treat their employees as a significant «customer group» and a critical organizational asset [1].

Research made by Oday Falah Mohammad AL-Ghaswyneh claims that there is a positive correlation between the pillars of internal marketing and the performance of the staff in terms of incentives, training courses, administrative communication system, and the promotion system attributed to variables like gender, years of experience and scope of work [2].

Mohammad Hassan Tanhaei in published research confirms a number of hypotheses [3]. Among them the main hypothesis under the heading «Internal marketing affects employee happiness». Also, sub-hypotheses entitled aspects of internal marketing (internal product, pays, place, and internal promotion) have a positive effect on employee happiness.

The events that unfolded in Ukraine in 2022 demonstrated to the global community that the satisfaction of employees in the workplace is directly contingent upon feelings of safety and mental well-being.

Consequently, the author identifies the following top-factors negatively affecting job satisfaction:

- Safe working conditions: In times of Pandemics and war employees have to feel safe as much as it possible. Safe working conditions significantly influence job satisfaction, as evidenced by their correlation with reduced stress levels and increased employee productivity and morale.

- Mental well-being: Uncertainty and change often lead to heightened levels of stress among employees, negatively impacting job satisfaction and overall well-being.

- Remote work capability: The capability to work remotely significantly impacts job satisfaction as it fosters flexible scheduling and reduces stress associated with being in inconvenient or unsafe locations and commuting to work.

- Financial Strain: Budgetary constraints often lead to hiring freezes, salary stagnation, and benefit reductions. This financial insecurity can be a major source of stress and dissatisfaction for employees.

- Work Overload: Universities are constantly striving for efficiency, which can translate to increased workloads for faculty and staff alike. This pressure can lead to burnout and a decline in job satisfaction.

- Lack of Communication: In times of turbulence, clear and transparent communication from leadership is essential. When employees feel uninformed or left out of the decision-making process, it can breed distrust and dissatisfaction.

- Shifting Priorities: The focus on online learning, changing student demographics, and evolving research priorities can leave some employees feeling uncertain about their roles and the future of the university.

- Work-Life Balance: The blurring of lines between work and personal life due to technology and increased workloads can make it difficult for employees to maintain a healthy balance.

- Reduced Resources: Budget constraints may limit resources available to support employees, such as professional development opportunities or adequate staffing levels, further affecting job satisfaction.

Despite the challenges posed by turbulence, universities can implement some strategies to improve job satisfaction among employees. In turbulent environments, the orchestration of internal marketing initiatives assumes heightened significance as universities endeavor to align internal stakeholders with organizational goals, foster a culture of resilience, and enhance adaptive capacities. Internal marketing functions as a strategic mechanism for nurturing a cohesive organizational identity, promoting stakeholder engagement, and mobilizing collective efforts towards institutional sustainability amidst uncertainty.

Here is the short-list of some possible ways of making strategies to improve job satisfaction among employees:

1. Employee Support Programs: Offering counseling services, stress management workshops, and other support programs can help employees cope with increased stress levels.

2. Recognition and Reward Systems: Acknowledging employees' contributions and providing recognition through rewards and incentives can boost morale and job satisfaction.

3. Training and Development Opportunities: Investing in employees' professional development demonstrates a commitment to their growth and can increase job satisfaction.

4. Supportive Leadership: Open communication, fostering a sense of community, and recognizing employee contributions are crucial aspects of supportive leadership that can significantly impact job satisfaction.

5. Work-Life Balance Initiatives: Offering flexible work arrangements, childcare support, and wellness programs can help employees achieve a better balance between work and personal life.

Conclusion: Universities play a vital role in society, and their success hinges on the well-being and satisfaction of their employees. In the face of turbulence, maintaining high levels of job satisfaction among university employees is paramount. By addressing the unique challenges posed by turbulent conditions and implementing strategies to support and empower staff, universities can create a positive work environment conducive to employee well-being and organizational success.

1. Altarifi, Shadi. Internal Marketing Activities in Higher Education. *International Journal of Business and Management*. 2014. № 9. 10.5539/ijbm.v9n6p126. 2. AL-Ghaswyneh O. F. M. Pillars of internal marketing and their impact on staff performance. *Marketing and Management of Innovations*. 2018. № 2. P. 313–326. URL: <https://doi.org/10.21272/mmi.2018.2-24> (accessed: 02.05.2024). 3. Tanhaei Mohammad & Isfahani, Ali & Ahmadabadi, Majid. Investigating the Effect of Internal Marketing on Employee Happiness in University of Isfahan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2013. № 3. 10.6007/IJARBSS/v3-i9/216.

Абрамова І. В., к.е.н., доцент, докторант (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

ФІНАНСОВЕ ПІДґРУНТЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Сталість є новою парадигмою розвитку людства адже ґрунтується на переконанні, що між економічними й соціальними аспектами життя суспільства та довкіллям наявний складний взаємозв'язок позаяк рішення, які ухвалюються сьогодні мають вагомий вплив на поступ майбутніх поколінь. Головні принципи сталості були започатковані Другою Європейською хартією міст у 2008 р. На саміті ООН, який у 2015 р. зібрав лідерів провідних країн світу, було чітко визначено 17 Цілей сталого розвитку до 2030 р. [1]. Україна долучилася до процесу досягнення Цілей сталого розвитку (далі – ЦСР), про що було наголошено спочатку у національній Стратегії сталого розвитку «Україна 2020» [2], пізніше – в Указі Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» [3].

Після ухвалення цих нормативних актів в територіальних громадах почали відбуватися певні позитивні зрушення соціально-економічного характеру, а їх розвиток здійснюватися згідно з принципами інклюзивності, безпечності та сталості, з акцентом на запобігання ризикам погіршення якості життя населення. Органи місцевого самоврядування отримали більш широке коло повноважень, самостійність у прийнятті ключових рішень щодо розвитку громад, а також можливості для збільшення обсягів надходжень до місцевих бюджетів.

Водночас війна, яка третій рік поспіль триває на території України й породжує нестабільність та невизначеність у соціально-економічному житті суспільства, ставить перед місцевими органами влади надскладне завдання – не лише докласти зусиль до реалізації ЦСР, а й дотримуватися їх в довгостроковій перспективі. Ефективність виконання цього завдання залежить від багатьох чинників, серед яких формування фінансового підґрунтя є ключовим. Попри численні дослідження проблем, пов'язаних з досягненням ЦСР, тіснота зв'язку між ступенем їх реалізації і рівнем фінансового забезпечення територіальних громад лишається не виявленою, а вплив фінансового забезпечення територіальних громад на виконання ЦСР не достатньо обґрунтованим і описаним в науковій літературі. Така невизначеність унеможливорює розробку фінансово обґрунтованих цілей сталого розвитку територіальних громад.

В Україні забезпечення територіальних громад фінансовими ресурсами здійснюється переважно коштом місцевих бюджетів у структурі доходів яких значну частку займають надходження від податку на доходи фізичних осіб, плати за землю, єдиного податку. У розрізі областей доходи

бюджетів територіальних громад характеризуються певними диспропорціями. Значна концентрація виробничих та обслуговуючих підприємств у центральних регіонах України, податкові платежі яких забезпечують вагомому частку усіх надходжень до місцевих бюджетів, а також робочі місця для мешканців громад – платників податку на доходи фізичних осіб, дозволяє сформувати більш потужну дохідну базу місцевих бюджетів цих громад. Реверсна дотація місцевих бюджетів дозволяє певною мірою розв'язати цю проблему. Вона передбачає, що ті громади, які мають у своїх бюджетах надлишок коштів для фінансування усіх запланованих на поточний рік потреб, здійснюють його перерозподіл через механізми бюджетного вирівнювання на користь тих громад, які мають дефіцит фінансових ресурсів і власним коштом забезпечити фінансування усіх запланованих витрат не можуть. Таким чином, фінансово самодостатні громади виступають у якості донорів для проблемних громад. Проте вважаємо, що механізм бюджетного вирівнювання через реверсну дотацію, зменшуючи доходи одних громад на користь інших, стримує спрямування коштів на досягнення ЦСР перших й не створює умови для пошуку джерел наповнення доходами місцевих бюджетів других.

На основі проведеного дослідження можна сформулювати наступні висновки. По-перше, територіальним громадам слід зосередитися на зміцненні дохідної бази місцевих бюджетів за рахунок економічного зростання з орієнтацією на досягнення ЦСР. По-друге, слід забезпечити стабільність надходжень до місцевих бюджетів, що є важливою ознакою доступності певного джерела фінансування для сталого розвитку громади й можливості його врахування при здійсненні довгострокового планування та використання в майбутньому. По-третє, громадам з низьким ступенем економічного розвитку або зруйнованим внаслідок російської агресії економічним потенціалом слід працювати над розширенням фінансування свого розвитку.

1. Глобальні цілі сталого розвитку до 2030 року (відповідно до резолюції Генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний розвитку у галузі сталого розвитку на період до 2030 року», схваленої 25 вересня 2015 року, A/RES/70/1). URL: <http://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html> (дата звернення: 31.05.2024). **2.** Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text> (дата звернення: 31.05.2024). **3.** Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825> (дата звернення: 31.05.2024).

Андрійцьо-Рузаєва А. Ю., ст. викл., **Стецюк І. І.**, здобувач освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

МЕНТАЛЬНІ АСПЕКТИ BPM ПІДПРИЄМСТВА

Організація діяльності в послідовних діях призводить до появи конкретного продукту. Етапи зародження і етапи реалізації товару взаємопов'язані між собою. Фінансовий результат підприємства залежить від успішного просування товару. Постає питання впровадження ефективних процесів на підприємстві.

Бізнес-процес – повторення дій з метою створення цінностей для внутрішніх та зовнішніх клієнтів компанії [1]. Інакше кажучи це взаємозв'язок певних дій, націлених на споживача. Він є рушійною силою фірми. Ріст підприємства залежить від моніторингу ситуації на ринку та пристосування до змін. Успіх потребує креативності і реалізації планів. Щоб спроектувати бізнес-процес потрібно створити ідею, потім отримати необхідні ресурси та документи, які будуть його регламентувати. Наступним кроком буде детальна схема реалізації такого процесу. Однак, точність дії процесу не стовідсоткова. Постійно з'являються фактори, які змушують коригувати заплановану схему. Варто зазначити, що бізнес складається з двох типів процесів. По-перше, це ключові та підтримуючі процеси, які наявні у всіх типах компаній. Продаж товарів, послуг, виготовлення продукції, маркетинг, працівники. По-друге, – розвиткові процеси, які зароджуються на етапі росту бізнесу, коли компанія нарощує прибутки і збільшує персонал. «Основними елементами будь-якого бізнес-процесу є вихідна інформація, послідовність дій, які перетворюють вхід в результат, вихідні дані, тобто результат і безпосередній контроль всього процесу» – вважає директор і засновник ToDo Олексій Бардаков [2]. Вхід – початок процесу, все що необхідно для запуску роботи. Вихід є результатом бізнесу. Ці елементи є важливими і їх правильне застосування зменшує ризики помилок, економить час, робить компанію конкурентоспроможною. Вміння керувати бізнес-процесами покладається на систему BPM (Business process management), робота якої полягає у виявленні та усуненні недоліків, здійсненні контролю та вдосконаленні бізнес-процесів. Це блоки взаємодії людей, механізмів і програмних забезпечень, які представлені нижче на схемі.

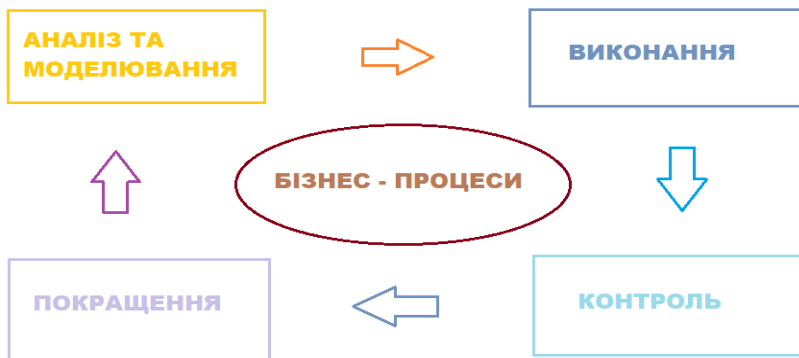


Рисунок. Система BPM (Джерело:візуалізовано автором на основі [3])

Спочатку менеджеру потрібно провести аналіз та моделювання. Компанія має знати як працює процес, як він пристосований до змін. Наступним кроком йде виконання. Огляд бізнес-процесу, усунення непередбачуваних інцидентів, недоліків. Потім проводиться контроль, знаходяться проблемні місця. За потреби відбуваються швидкі зміни, якщо такі принесуть результат. Даний блок дає можливість побачити що відбувається на підприємстві. Завершальним етапом є покращення процесу на основі внутрішніх і зовнішніх факторів. Характерним є те, що дія останнього блоку з точки зору управлінця є нескінченною.

Тому, управління бізнес-процесами є важливим інструментом функціонування підприємства, що робить його продуктивним, прискорює ріст, усуває недоліки та покращує фінансовий стан.

1. І. Бочаров. Бізнес-процес від «входу» до «виходу» – все, що потрібно знати від експертів Авіві. URL: <https://avivi.pro/ua/blog/biznes-protses-vid-vkhotu-do-vikhodu-vse-shcho-potribno-znati-vid-ekspertiv-avivi/>. (дата звернення: 31.05.2024). 2. Що таке бізнес процеси, їх приклади та чому так важливо сформувані свій бізнес процес, основні елементи бізнес процесу? Odoo, 2023. URL: <https://todo.ltd/2023/10/31/shho-take-biznes-proczesy-yih-pryklady-ta-ch/>. (дата звернення: 31.05.2024). 3. В. Березін. Управління бізнес-процесами підприємства. 2023. URL: <https://www.smart-it.com/uk/2019/10/business-process-management/>. (дата звернення: 31.05.2024).

Антонова С. Є., к.е.н., доцент, **Данильчук Л. В.**, студентка (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

НОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ТЕНДЕНЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Нові технології та тенденції в інформаційно-аналітичній діяльності відображають сучасну динаміку інформаційних процесів та вплив технологій на аналітичну роботу. Щодня ми спостерігаємо, як величезні обсяги даних перетворюються на інформацію, яка проникає в усі сфери нашого життя, від бізнесу та науки до взаємодії у соціальних мережах та прийняття політичних рішень. Прогрес у комп'ютерних технологіях, розвиток штучного інтелекту, вдосконалення аналітичного програмного забезпечення та збільшення кількості джерел інформації призводять до того, що аналітична діяльність стає складнішою, але в той же час викликає більше зацікавлення. У цьому контексті дослідження нових технологій та тенденцій в інформаційно-аналітичній діяльності стає надзвичайно актуальним завданням, яке спрямоване на розуміння, як сучасні технології можуть полегшити та покращити процес аналізу, інтерпретації та використання даних.

Розвиток інформаційних технологій став не лише феноменом, але й каталізатором для різноманітних змін у всіх сферах життя. Від першого застосування комп'ютерів до нинішнього епохального впровадження штучного інтелекту, інформаційні технології безперервно трансформують нашу реальність, впливаючи на спосіб, яким ми сприймаємо та використовуємо інформацію. Для прикладу в таблиці 1 наведено кілька інформаційних технологій [1].

Таблиця 1

Розвиток інформаційних технологій

Технологія	Опис
Хмарні технології	Забезпечують доступ до обчислювальних ресурсів та збереження даних через Інтернет, сприяють швидкому обміну інформацією.
Блокчейн	Технологія, що забезпечує безпеку та непередаваність даних шляхом їх розподіленого збереження та верифікації.

Розширена реальність	Розширена реальність (Augmented Reality – AR) та віртуальна реальність (Virtual Reality – VR) відкриває нові можливості для аналізу великих обсягів даних та їх використання в інформаційно-аналітичній діяльності.
----------------------	---

*Джерело: [1].

У сучасному світі, миттєвий доступ до інформації відіграє критичну роль у забезпеченні конкурентних переваг. Використання аналітики в реальному часі дозволяє компаніям моніторити операції в реальному часі, що сприяє оперативній реакції на нові тенденції та виклики. Чи то за допомогою відстеження веб-сайтів, моніторингу згадок у соціальних мережах або аналізу даних продажів, аналітика в реальному часі дозволяє стартапам та малим підприємствам швидко приймати обґрунтовані рішення на основі даних. Для прикладу Big Sister AI використовує аналітику в реальному часі для відстеження відвідуваності сайту, аналізу поведінки клієнтів та моніторингу згадок у соціальних мережах [2]. Цей гнучкий підхід дозволяє їм швидко реагувати на нові можливості та виклики, що призводить до прийняття обґрунтованих рішень на основі даних з метою покращення результатів.

Збільшення кількості джерел інформації призводить до нагромадження великих обсягів даних, які потребують спеціалізованих методів та інструментів для аналізу. Методи аналізу Big Data дозволяють виявляти приховані закономірності та отримувати цінні інсайти з великих масивів даних [3]. В таблиці 2 наведено методи аналізу Big Data.

Таблиця 2

Аналіз великих даних (Big Data)

Методи аналізу Big Data	Опис
Метод кластеризації	Дозволяє згрупувати подібні дані разом для виявлення закономірностей та взаємозв'язків.
Аналіз асоціативних правил	Виявлення часто зустрічаються зв'язків між елементами даних для розуміння споживацьких поведінок та трендів.

Прогнозування та моделювання	Використання статистичних методів та аналітичних моделей для передбачення майбутніх подій та трендів на основі даних.
------------------------------	---

*Джерело: [3].

Зростання кількості даних також посилює значення питань безпеки та конфіденційності. Застосування кіберзахисту, шифрування та інших заходів забезпечення безпеки є необхідними для захисту конфіденційної інформації та запобігання кібератакам.

Аналітика в реальному часі відкриває шлях для швидкої реакції на зміни в середовищі, дозволяючи компаніям та організаціям приймати обґрунтовані рішення на основі актуальних даних. Візуалізація даних стає ефективним інструментом для розуміння складних зв'язків та представлення результатів аналізу в зрозумілій формі. Прогрес у аналізі великих даних відкриває нові можливості для виявлення відмінностей, тенденцій та прогнозування майбутніх подій на основі об'єктивних даних. Однак, разом зі зростанням обсягів даних, збільшується і важливість заходів забезпечення безпеки та конфіденційності.

Отже, інноваційні технології та тенденції в інформаційно-аналітичній діяльності відкривають широкі перспективи для поліпшення ефективності та результативності аналізу даних у всіх сферах діяльності, забезпечуючи конкурентні переваги та нові можливості для досягнення успіху.

1. Сучасні інформаційні технології: як вони змінюють світ. Частина 2. URL: <https://www.education.ua/blog/48357/> (дата звернення: 22.03.2024). **2.** Майбутнє Аналітики: Нові Тенденції Та Технології. URL: <https://www.whitesales.ua/uk/blog/the-future-of-analytics-emerging-trends-and-technologies> (дата звернення: 23.03.2024). **3.** Великі дані. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D1%96_%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D1%96 (дата звернення: 25.03.2024).

Антонова С. Є., к.е.н., доцент, **Корнійчук А. Ю.**, студентка
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна)

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ

У сучасному динамічному світі, де інформація стає невичерпним джерелом знань та рушійною силою прогресу, інформаційно-аналітична діяльність посідає ключову роль в оптимізації управління. Вона виступає каталізатором для прийняття обґрунтованих та ефективних управлінських рішень на всіх рівнях, ґрунтуючись на глибокому розумінні даних та тенденцій, що їх відображають.

За останні роки в органах державного управління кількість підготовлених документів і зібраної інформації інколи значно більша за необхідну для процесів управління. Водночас відчувається брак інформації, яка має забезпечувати аналіз нових тенденцій та розв'язування суперечностей, які виникають у державно-управлінських відносинах.

Головними джерелами отримання державно-управлінської інформації є різні джерела, включаючи офіційні видання органів державної влади, статистичні дані, засоби масової інформації, бібліотечні фонди, різноманітні інформаційно-довідкові електронні системи, включаючи нормативно-правові, а також спеціальні соціологічні опитування на замовлення, професійні консультації та експертизи [1].

Для обґрунтованого формулювання висновків необхідно також систематично та довгостроково відстежувати інформацію з альтернативних джерел (таблиця).

Таблиця

Найбільш використані джерела для отримання державно-управлінської інформації

Джерело інформації	Переважає
Офіційні веб-сайти органів державної влади	30%
Нормативно-правові акти	25%
Статистичні дані	20%
Наукові дослідження	15%
ЗМІ	10%

*Джерело: [1].

Єдиний підхід до подолання становища, що склалося, полягає у створенні державної інформаційно-аналітичної системи (ГАС). Рішення щодо її формування було прийнято в найвищих державних органах й оформлено відповідними документами [2].

Це, зокрема, Закон України «Про Національну програму інформатизації», Указ Президента України «Про вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення Президента України та органів державної влади», Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження завдань Національної програми інформатизації» та інші акти [3].

Робота фахівців у сфері документно-інформаційних ресурсів може бути розділена на дві основні галузі:

1. Документаційне забезпечення системи управління.
2. Документування управлінської діяльності та інформаційно-аналітичне забезпечення.

Ці дві галузі разом складають інформаційне забезпечення діяльності установи.

Управлінську інформацію можна мати інформацію стратегічного планування, що дозволяє вищому керівництву приймати рішення із встановлення довготермінових цілей, накопичення ресурсів для досягнення цих цілей і формулювати політику їх досягнення (може містити перспективні оцінки середовища, економічні прогнози і демографічні тенденції) [4].

Також є контрольна управлінська інформація використовується менеджерами середнього рівня для координації різних підконтрольних їм дій, приведення ресурсів у відповідність із завданнями і розробки оперативних планів.

Проблема та роль інформаційно-аналітичної діяльності в оптимізації управління полягає в тому, що організації часто стикаються зі складністю обробки та аналізу великих обсягів даних, встановленням ефективних стратегій та прийняттям рішень на основі зрозумілої інформації.

Це може призводити до низької продуктивності, втрати можливостей для розвитку та зниження конкурентоспроможності організації.

Роль інформаційно-аналітичної діяльності полягає в забезпеченні доступу до важливих даних, їх аналізі та перетворенні на корисну інформацію для прийняття управлінських рішень (рисунк).

Обробка та аналіз даних

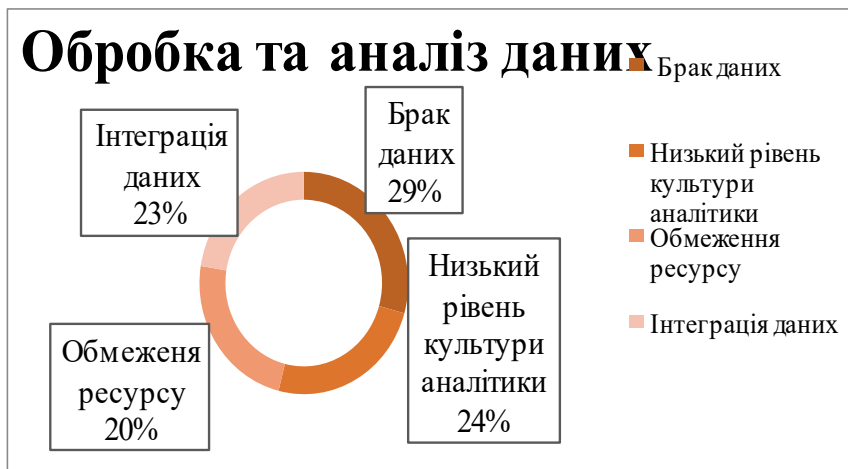


Рисунок. Стикання проблем в управлінні [1]

Це допомагає вдосконалити стратегічне планування, підвищити ефективність управління ресурсами та підвищити конкурентоспроможність організації.

Отже, інформаційно-аналітична діяльність в сучасному управлінні стає не лише необхідністю, але й стратегічним фактором успіху. Збір, обробка та аналіз великого обсягу даних дозволяє керівникам приймати обґрунтовані рішення, прогнозувати та реагувати на зміни вчасно. Це надає можливість оптимізувати процеси управління, зменшувати ризики та вдосконалювати стратегії.

1. Ананьєв О., Білик В., Гончарук Я. Інформаційні системи і технології в комерційній діяльності : підручник / ред. Я. А. Гончарук. Львів : Новий світ-200, 2006. 583 с.
2. Мороз Т. О. Інформаційні системи і технології в бюджетній і соціальній сфері. URL: <http://surl.li/srwaj> (дата звернення: 16.04.2024).
3. Про інформаційно-аналітику : Закон України від 01 лют. 2022 р. № 51. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> (дата звернення: 16.04.2024).
4. Стратегічне планування як інструмент досягнення високих інформаційно-аналітичних показників. *Інформація життя* : вебсайт. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15383/> (дата звернення: 17.04.2024).

Антонова С. Є., к.е.н., доцент, **Мордас О. М.**, студентка (Національний університет водного господарства та природного користування, м. Рівне)

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛІТИЧНИХ ПАРТІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Політичні партії є універсальним політичним інститутом, що пов'язує державу та громадян і забезпечує представництво різноманітних соціальних інтересів в державних інститутах. Основними функціями політичних партій є легітимація політичної діяльності, інтегрування соціальних процесів та участь у формуванні демократичної основи органів публічної влади. Політичні партії необхідні для розвитку та існування демократії, якою намагаються обґрунтувати правильність рішень, методів і цілей політичної діяльності, характер здійснення політичних процесів та в цілому державотворення. Політичні партії є важливим інструментом, що дозволяє забезпечити як участь громадян в політичному житті, так і вираз волі народу, яка повинна бути основою влади в демократичній державі. Політичні партії як добровільні об'єднання в рамках громадянського суспільства є учасниками електоральних правовідносин та сприяють зростанню правосвідомості, громадянській активності і соціальній свободі населення, його інформованості, взаємодії громадянського суспільства та держави й, тим самим, сприяють збереженню цілісності, стабільності та стійкості політичної системи [4].

36 статтею Закону «Про політичні партії в Україні» визначено політичні партії одним зі способів для реалізації «основоположної свободи об'єднання громадян». В ньому зазначено, що: «політична партія – це добровільне об'єднання громадян – прихильників певної загальнонаціональної програми суспільного розвитку» [1]. Багато постало нових викликів перед політичними партіями, оскільки вони змушені були адаптувати свою діяльність до умов воєнного стану. Всі проросійські партії припинили свою діяльність з початку повномасштабного вторгнення, деякі змінили назву та керівників.

Майже всі політичні угруповання засудили агресію з боку росії. Представники партій активно брали участь у волонтерській діяльності, очолювали їх. Організували також багато зборів коштів та постійно й до сьогодні допомагають нашим Збройним Силам України. Політичні партії неодноразово долучалися до протидії пропаганді агресора, до розробки механізму запобігання поширення дезінформації населення. Також вони займаються справами, які стосуються ВПО.

Зважаючи на це, кожна з політичних партій в Україні відіграє важливу роль та виконує необхідні для країни функції в такий нелегкий період. Партія «Слуга народу» одна з таких. Її головою є Олена Шуляк. Впевнена, партійці «Слуги народу» разом зі своєю наставницею розуміли, що

потрібно обов'язково зберегти цілісність України та забезпечити їй максимальну оборону. Політична партія стала ключовою частиною в згуртуванні українського народу перед агресією ворога. Аналіз діяльності «Слуги народу» дає підстави стверджувати про багато зробленої роботи: підтримка низки заходів, які спрямовані щоб підтримувати нашу армію; волонтерство; цілодобова підтримка людей, які в умовах воєнного стану опинилися в скрутному становищі. Партія із самого початку сприяла більшенню бюджету на оборону нашої суверенної держави, організувала тероборону та військовослужбовців. Активною «Слуга народу» є і у веденні дипломатичної роботи, основною метою якої є посилити міжнародні зв'язки та отримати підтримку для країни від інших держав. Це наразі надважливий процес, оскільки виклики та вимоги сьогодення вимагають якомога більшої кількості «друзів» та союзників в період війни. Дана політична партія застосувала санкції проти росії та активно працювала над тим щоб Україна отримала зброю й фінансування [2].

Багато корисної роботи в період 2022–2023 рр. повномасштабного вторгнення зробила й політична партія «Європейська Солідарність». Очільник партії – Михайло Антонюк. (У минулому «Блок Петра Порошенка»). Головними напрямками її діяльністю є такі: активна волонтерська діяльність; підтримка армії України; збір коштів для Збройних Сил України; економічний розвиток; підтримка українського контенту. Фонд Петра Порошенка у співпраці з волонтерами ГО «Справа Громад» підтримували Збройні Сили України з першого дня повномасштабного вторгнення. Партія «Європейська Солідарність» займалася доставкою на фронт необхідних для армії речей. Представники політичної партії неодноразово спілкувалися з нашими захисниками та відвідували їх на фронті. Партійці створили дуже багато волонтерських хабів, які працюють в двох напрямках роботи: допомога військовим та їхнім сім'ям, також внутрішньо переміщеним особам [3].

Політична партія «За майбутнє» займалася та працює й сьогодні над діяльністю як і попередні політичні угруповання. Щоб мати можливість допомогти країні, представники «За майбутнє» повинні були вирішити та обрати для себе позицію і вид діяльності, оскільки на початку партія мала фракцію у Верховній Раді.

Діяльність політичної партії «За майбутнє» базувалася на:

- засудженні агресії з боку російської федерації;
- підтримці Збройних Сил України;
- організації штабів гуманітарної допомоги;
- наданні допомоги постраждалим людям від воєнних дій;
- участі у парламентських та місцевих виборах у 2023 році.

Партія запропонувала ідеї, які б могли допомогти підтримати українську економіку в умовах воєнного часу [4].

У період повномасштабного вторгнення 2022–2023 рр. відбувався процес державного фінансування політичних партій. Фінансування визначається за формулою 2% мінімальної зарплати множаться на кількість виборців, які були учасниками виборів. Фінансування політичних партій у 2022 р. становило 885,6 млн грн, в 2023 р. – 753,4 млн грн. За інформацією з таблиці можна зробити висновок, що через рік після повномасштабного вторгнення, у 2023 році фінансування політичних партій зменшилося на 132,2 млн грн. Фінансування деяких партій наведено в таблиці.

Таблиця

Фінансування партій

Назва партії	Сума фінансування
«Слуга народу»	1,2 млрд. грн
«Європейська Солідарність»	303 млн. грн
«Батьківщина»	168, 78 млн. грн

*Джерело: [6].

«Опозиційну платформу За життя» припинили фінансувати у 2022 році у зв'язку із заборонаю діяльності. Та на початку року (в січні) ОПЗЖ отримала деяку частину фінансування. Сума склала – 33,2 млн грн. З 2021 по 2023 рік фінансування політичної партії «Голос» було припинено, але в кінці 2023 р. поновлено. На початку 2024 року партія отримала – 29 млн грн. За період 2022–2023 рр. сума становила 200 тис. грн [6].

Отож, моніторинг роботи декількох політичних партій в Україні, показав, що представники кожної з них намагаються працювати на благо держави, підтримувати людей, армію, економіку та цілісність держави в цілому. Проте, існують певні проблеми, які унеможливають ефективно вирішувати всі необхідні завдання, що стоять перед ними, а саме: корупція, неефективність роботи в певному напрямку, слабка політична воля деяких лідерів партій та інші.

1. Заборона політичних партій: старе і нове в умовах воєнного стану. URL: <http://surl.li/sfoff> (дата звернення: 02.04.2024).
2. Політична партія «Слуга народу»: результати роботи, зміни та плани. URL: <http://surl.li/sfolb> (дата звернення: 03.04.2024).
3. Робота для перемоги України. Звіт фракції «Європейська Солідарність» за 2023 рік. URL: <http://surl.li/sfqbt> (дата звернення: 03.04.2024).
4. Фейсбук-сторінка. Політична партія «За майбутнє». URL: <http://surl.li/sfouy>. (дата звернення: 03.04.2024).
5. Старикова Г. В. Діяльність політичних партій на місцевому рівні та їх вплив на демократизацію. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 12. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/74.pdf (дата звернення: 03.04.2024).
6. Слово і діло. Аналітичний портал. URL: <http://surl.li/srlku> (дата звернення: 17.04.2024).

Антонова С. Є., к.е.н., доцент, **Шинкарук А. Л.**, к.п.н., доцент,
Васевич Б. Р., студентка (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

Останні роки принесли значний прогрес у впровадження реформ державного управління, що посприяло покращенню системи крок за кроком. Починаючи ще з 2016 року за підтримки ЄС, ми відзначили найменші ключові досягнення, які вже проявили позитивний вплив на функціонування держуправління. Наприклад, введення спеціалізованих посад експертів з реформ, оновлення процедур конкурсів, оптимізація органів виконавчої влади, запуск центральних модулів HRMIS для кращого управління людськими ресурсами, а також оновлення Регламенту Кабінету Міністрів та ухвалення нового Закону про адміністративні процедури. Такий прогрес вже має позитивний вплив на повсякденне життя громадян, і можна стверджувати, що дана реформа показує перші успіхи. Цікавість як і влади, так і громадянського суспільства в покращенні якості та ефективності державного управління також є ключовим фактором у продовженні цього процесу. Наприклад, нова стратегія на 2022–2025 роки, схвалена урядом у липні 2021 року, є впевненим кроком у напрямку подальшого реформування. Вона обґрунтовується на раніше розроблених принципах держуправління, визначених програмою SIGMA [1]. Основна мета нової стратегії – побудувати в Україні сучасну державу, яка гарантує захист прав громадян на основі європейських стандартів [2].

Підвищення ефективності системи державного управління є ключовим завданням, яке потребує комплексних та сучасних підходів. Це можливо лише за умови аналізу фактичних даних, взаємодії зацікавлених осіб та обговорення важливих питань. Також важливо оцінити досягнення реформ та визначити подальші пріоритети й кроки для досягнення успіху.

Одним з ключових показників стабільності системи є здатність державних службовців продовжувати виконувати свої обов'язки, навіть у складних умовах, включаючи перехід на дистанційну роботу. Станом на кінець 2022 року чисельність державних службовців становила 165422, з яких 75% жінок і 25% чоловіків.

Державне управління стикнулося зі значними наслідками повномасштабного вторгнення РФ, а саме:

- 4 355 державних службовців виїхало за кордон, з них 3 992 – жінки;
- 3 637 державних службовців проходять службу в ЗСУ, з них 494 жінки;
- 7 261 перебувають на простоті;

- 4 713 перебувають на територіях, що захоплені агресором або в межах районів бойових дій.

Всі ці фактори стали причиною пошуку нових способів та форм безперервного функціонування інституцій на місцях, забезпечення та захисту прав людини, і також здійснення ефективного державного управління [1].

Оновлена Стратегія визначає цілі, завдання та шляхи досягнення успіху у сфері державного управління. Основними принципами цієї стратегії є відкритість, інклюзивність та відповідальність, що є основою для побудови сучасної та ефективної системи управління [3].

У 2022 році Україна стала свідком важкого випробування – 24 лютого росія розпочала масштабне вторгнення в нашу країну. Ця війна не лише проти України, але й проти її цінностей, енергетики та економіки, а також проти майбутнього держави в європейській сім'ї. У квітні Президент нашої країни створив Національну раду з відновлення України від наслідків війни, а одна з її робочих груп присвячена питанням державного управління. Ця група спільно з іншими учасниками підготувала детальні пропозиції до відповідного розділу Плану відновлення України. Всі ці пропозиції відповідають цілям та завданням Стратегії реформування державного управління на 2022-2025 роки.

Новий План заходів містить 52 пункти, з яких 28 були виконані ще у 2022 році. Це досягає особливого значення, враховуючи, що бюджетні витрати спрямовуються на потреби оборони країни внаслідок військової агресії росії. Військовий стан та руйнування інфраструктури вплинули на реалізацію деяких показників Стратегії, і багато з них не вдасться виміряти через ці потреби (табл. 1).

Таблиця 1

Виконання заходів Стратегії

Показники	Кількість	Виконано	Виконується або не виконано
Високоякісні послуги та зручні процедури	10	8 (80%)	2 (20%)
Професійна служба та управління персоналом	14	13 (90%)	1 (10%)
Ефективне врядування	4	4 (100%)	-
Всього	28	25 (89%)	3 (11%)

*Джерело: [1].

Наприклад, було визначено 27 цільових показників, з яких досягнуто лише 16 через складнощі воєнного часу [1] (табл. 2).

Таблиця 2

Досягнення індикаторів Стратегії

Показники	Кількість	Виконано	Виконується або не виконано
Високоякісні послуги та зручні процедури	14	12 (86%)	2 (14%)
Професійна служба та управління персоналом	7	2 (29%)	5 (71%)
Ефективне врядування	6	2 (34%)	4 (66%)
Всього	27	16 (59%)	11 (41%)

*Джерело: [1].

Виникли серйозні роздуми про те, як цей План забезпечує стабільність у сфері держуправління та здатність органів влади продовжувати роботу в умовах військового конфлікту. І в той же час важливо продовжувати працювати над реалізацією стратегічних цілей та роботи з реформуванням державного управління, адаптуючи їх до складних умов сучасності.

Серед запланованих заходів не виконано лише 11%, тобто всього 3. Проте ситуація з досягненням індикаторів значно гірша.

Отже, дана стратегія управління державою є важливим кроком у впровадженні реформ, оскільки базується на аналізі стану управління в Україні. Це підтверджується даними опитувань, де більшість громадян вважають реформу управління важливою, а також є задоволеними обслуговуванням у центрах надання послуг. Проте існують аспекти, які потребують уваги, такі як загальна адміністративна процедура та реформа оплати праці на державній службі.

1. Звіт про виконання у 2022 році. СТРАТЕГІЇ РЕФОРМУВАННЯ державного управління України. РЕФОРМА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ. URL: <http://surl.li/grvvk> (дата звернення: 03.04.2024). 2. Аналіз «Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 рр.» у порівнянні зі «Стратегією реформування державного управління України до 2021 р.». URL: <http://surl.li/rymvf> (дата звернення: 03.04.2024). 3. СТРАТЕГІЯ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДО 2025 РОКУ. Про оновлення Стратегії. URL: <http://surl.li/rymxw> . (дата звернення: 03.04.2024).

Антонова С. Є., к.е.н., доцент, **Шинкарук А. Л.**, к.політ.н., доцент, **Борщевич М. С.**, студентка (Національний університет водного господарства та природного користування, м. Рівне)

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КРИЗОВИМИ СИТУАЦІЯМИ НА РІВНІ ДЕРЖАВИ

Інформаційно-аналітичне забезпечення у публічному управлінні кризовими ситуаціями набувають ключового значення. Воно дозволяє ефективно збирати та аналізувати великі обсяги даних, розуміти потенційні загрози та приймати швидкі та адекватні рішення для захисту населення. Застосування сучасних технологій, таких як штучний інтелект дозволяє досліджувати ситуацію з різних ракурсів та підготуватися до можливих кризових сценаріїв. Такий підхід має велике значення не лише під час кризи, але й у підготовці до неї, забезпечуючи безпеку громадянства та стабільність.

Визначення кризової ситуації та управління нею є важливим етапом для розуміння сутності та вирішення критичних ситуацій на рівні держави. Кризова ситуація – це несподіваний і швидкий розвиток подій, що загрожує нормальному функціонуванню системи і потребує негайних заходів для стабілізації. Управління кризовими ситуаціями – це систематичний підхід до управління негативними подіями з метою мінімізації збитків та відновлення нормального стану справ. Основні характеристики кризових ситуацій і управління ними включають невизначеність, потребу у швидкому реагуванні, координацію та співпрацю, а також навчання та підготовку. Розуміння цих понять є важливим для успішного управління в умовах невизначеності та стресу.

Інформаційне забезпечення відіграє вирішальну роль у визначенні та подоланні кризових ситуацій на рівні держави (рисунок). Воно забезпечує збір, аналіз та обробку великих масивів даних, що допомагає приймати ефективні рішення в умовах невизначеності. Ці процеси дозволяють передбачити можливі кризові ситуації, швидко оцінювати ситуацію та розробляти оптимальні стратегії реагування. Вони є важливим інструментом для дієвого управління кризовими ситуаціями та забезпечують процес прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах надзвичайних обставин.

Під час кризових ситуацій незамінними стають інформаційно-аналітичні підходи. Наприклад, у разі катастроф та природних лих, таких як ураган «Катріна» чи землетруси з цунамі ці системи допомагали у розподілі рятувальних ресурсів та оцінці збитків. У техногенних аваріях, як на Чорнобильській АЕС чи на заводі «ХімаТех» в Індії, аналітичні методи сприяли плануванню евакуації та оцінці ризиків. Інформаційно-аналітичні системи також виявили свою ефективність у розслідуванні

терористичних актів у Лондоні та Парижі, допомагаючи правоохоронним органам ідентифікувати підозрілих осіб та розкривати їхні зв'язки [1].

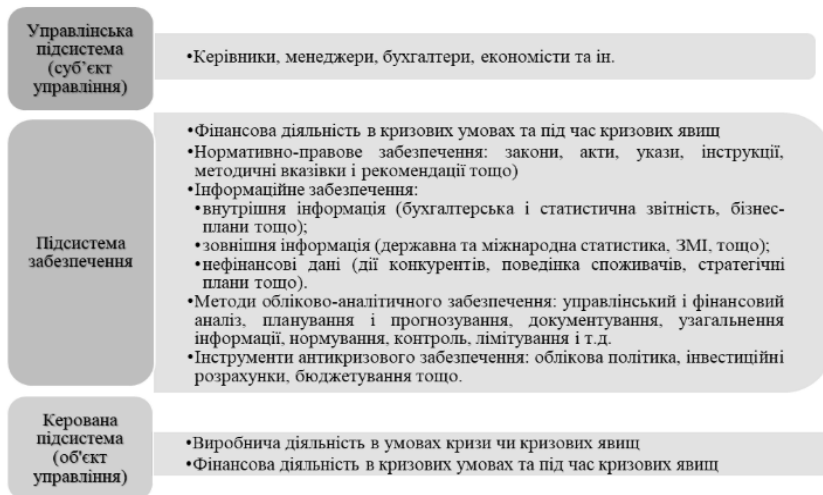


Рисунок. Інформаційне забезпечення кризового управління

Від надання точної та оперативної інформації до використання передових технологій для аналізу даних та координації заходів, інформаційне забезпечення визначає успіх управління в критичних ситуаціях. Планування, підготовка та реагування на кризові ситуації потребують глибокого розуміння інформаційних вимог та ефективного використання інформаційних технологій та аналітичних методів. Інформаційно-аналітичні стратегії, такі як застосування штучного інтелекту, аналіз геоданих, мобільні додатки та системи візуалізації даних мають вирішальне значення у підготовці, реагуванні та відновленні після криз.

Отже, ефективне управління кризовими ситуаціями на рівні держави є критично важливим для забезпечення безпеки та стабільності країни, запобігання людським жертвам та матеріальним збиткам, а також відновлення порядку після кризи та зміцнення довіри громадян до влади.

1. Управління кризовими ситуаціями. URL: [https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4772/1/Управління кризовими ситуаціями---ВЕРСТКА.pdf](https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4772/1/Управління%20кризовими%20ситуаціями---ВЕРСТКА.pdf). (дата звернення: 03.04.2024). 2. Правові засади адміністративної діяльності органів публічної влади у сфері превентивного антикризового управління. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/4.pdf. (дата звернення: 03.04.2024).

Безтелесна Л. І., д.е.н, професор, **Брелюс І. М.**, аспірант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТА ПЕРСПЕКТИВ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

У 2023 р. Україна залишилася ключовим постачальником на світових ринках зерна та соняшникової олії, з часткою понад 10% міжнародної торгівлі. Нею експортовано 16,1 млн т пшениці до 65 країн, 26,2 млн т кукурудзи до 80 країн і 5,7 млн т соняшникової олії до 130 країн світу [1]. Згідно [2] функціонування аграрного сектору у звітному році задовольняє увесь внутрішній попит на продукції рослинництва і тваринництва та має можливість для експорту.

І хоча результати функціонування сектору цілком позитивні, але у його внутрішній структурі відбуваються значні трансформації. Зокрема, за останнє десятиріччя суттєво скоротилася як кількість суб'єктів господарювання, так і зайнятих (рис. 1). Причини такої ситуації добре викладені у праці [3].

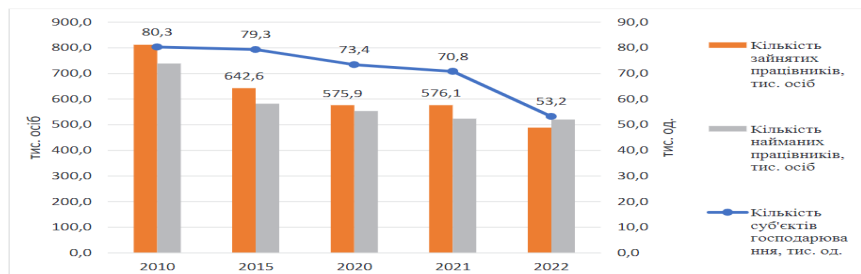


Рис. 1. Динаміка інституційної і трудової складової аграрного сектору

Як стверджують автори [3], обсяги реалізованої продукції у розрізі розмірів підприємств і фінансових результатів є добрим показником оцінки потенціалу аграрного сектору з чим абсолютно погоджуємося, проте варто відзначити про те, що відбулися суттєві зміни у структурі виробництва аграрного сектору. Так, у 2022 р. зменшили обсяги виробництва як великі, так і середні аграрні підприємства, а натомість малі наростили їх (рис. 2). Хоча в абсолютних значеннях все ж таки найбільшу кількість продукції вироблено великими аграрними підприємствами.

Перспектив розвитку аграрного сектору добре викладені у [2] і вони є цілком адекватні і пріоритетні. По-перше, треба сприяти в державі рівноправному розвитку всіх організаційно-правових форм господарювання. Державна політика щодо стимулювання інклюзивного та багатуокладного розвитку в аграрному секторі України повинна

ґрунтуватися насамперед на розв'язанні питання дальшого функціонування малих форм господарювання на селі.



Рис. 2. Динаміка кількості реалізованої продукції і прибутку аграрних підприємств України

По-друге, варто розширити асортимент експорту аграрної продукції. Насамперед це стосується збільшення частки готових харчових продуктів та напівфабрикатів у структурі вітчизняного експорту. Для цього доцільно збільшити обсяги перероблення сільськогосподарської сировини в Україні, залучаючи інвестиції в створення переробних підприємств. Крім того, треба підтримувати суб'єктів господарювання, які намагаються виробляти й експортувати сільськогосподарську продукцію, яку раніше Україна не експортувала, проте попит на яку є у світі (це стосується як нетрадиційних для України видів рослинницької продукції, так і готової до споживання «нішової» та органічної продукції).

По-третє, потрібна диверсифікація сфер та видів офіційної зайнятості населення, поширення несільськогосподарських видів діяльності на сільських територіях для зниження бідності та зростання доходів сільського населення і вимагає підтримки дрібнотоварного виробництва сільськогосподарської продукції з високою доданою вартістю; формування коротких споживчих ланцюгів; поширення інклюзивних форм туризму та рекреації тощо. Це потребує прискорення темпів відновлення дорожньо-транспортної інфраструктури на селі, формування сучасних телекомунікаційних мереж і цифрової інфраструктури.

1. На розмінованих землях України вже можна виростити 1 млн т зерна. Прес-служба Апарату Верховної Ради України. 2024. 17 січ. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html (дата звернення: 03.04.2024).
2. Русан В. М., Жураковська Л. А. Аграрний сектор України у 2023 році: складники стійкості, проблеми та перспективні завдання. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-02/az_agrosector_15022024.pdf (дата звернення: 03.04.2024).
3. Данько Ю., Журбенко Н. Оцінка виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств: на шляху до кластерів. *Сталий розвиток економіки*. 2023. Вип. 2(47). С. 276–283.

Безтелесна Л. І., д.е.н, професор, **Лютко Б. А.**, аспірант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

РИНОК ЛЕГКОВИХ АВТОМОБІЛІВ У СВІТІ ТА УКРАЇНІ: ОЦІНКА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ

Ринок автомобілів – це система економічних відносин, які виникають між продавцями та покупцями автомобілів. На ньому взаємодіють такі суб'єкти, як: – виробники: компанії, які проєктують, виробляють та продають нові автомобілі; – дилери: компанії, які продають нові та вживані автомобілі; – покупці: фізичні та юридичні особи, які купують нові та вживані автомобілі; – постачальники: компанії, які доставляють комплектуючі та запчастини для виробництва та ремонту автомобілів; – фінансові установи: банки та інші фінансові установи, які надають кредити на купівлю автомобілів; – страхові компанії: компанії, які страхують автомобілі від ризиків пошкодження, крадіжки та інших непередбачених ситуацій.

Ринок автомобілів поділяється на два основних сегменти: 1) нових автомобілів, де продаються автомобілі, які щойно випущені з заводу; 2) вживаних автомобілів, де продаються автомобілі, які вже були в експлуатації. Використання автомобілів у суспільстві забезпечує для людей безліч переваг, а саме: мобільність – реалізувати свободу пересування, економію часу – швидше діставатися до місця призначення, зручності – перевозити великі вантажі та їздити в будь-яку погоду, економічний розвиток, бо автомобільна промисловість є одним із головних секторів економіки багатьох країн в світі, у ній створено мільйони робочих місць. Окрім, позитиву, використання автомобілів створює й ряд проблем, а саме, забруднення, бо автомобілі є одним з основних джерел забруднення повітря; зміни клімату, адже виробництво та експлуатація автомобілів сприяє зміні клімату; заторів, які створюють автомобілі на дорогах; травматизму, бо автомобільні аварії є однією з основних причин смерті та травм. Окрім того, володіння автомобілем є витратним, тому що автомобілі можуть бути дорогими в придбанні, утриманні та експлуатації.

Обсяг світового сектору за глобальними продажами нових автомобілів за даними Всесвітньої організації автовиробників у 2023 році становить 92,7 млн од., що на 12% більше від 2022 року. Найбільшу кількість в цьому обсязі склали легкові автомобілі – 65,3 млн од. (+11,3%) [1].

В Україні сегмент ринку нових легкових автомобілів також зростає, як і в світі. Так, лідерами продажів впродовж двох останніх років є Тойота, Фольксваген, Рено, Шкода та БМВ [2] (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка продажу дилерами ринку нових легкових автомобілів

23	22	Chg +	Марка	2023 рік	%	2022 рік	%	23 / 22 %
1	1	0	TOYOTA	10 738	16,50%	6 973	17,40%	53,99%
2	3	1	VOLKSWAGEN	7 094	10,90%	3 080	7,69%	130,32%
3	2	-1	RENAULT	5 829	8,96%	4 015	10,02%	45,18%
4	4	0	SKODA	4 953	7,61%	2 836	7,08%	74,65%
5	6	1	BMW	4 263	6,55%	1 801	4,49%	136,70%
6	5	-1	HYUNDAI	3 019	4,64%	2 355	5,88%	28,20%
7	7	0	MERCEDES-BENZ	2 601	4,00%	1 772	4,42%	46,78%
8	14	6	SUZUKI	2 407	3,70%	821	2,05%	193,18%
9	16	7	MAZDA	2 285	3,51%	703	1,75%	225,04%
10	10	0	NISSAN	2 071	3,18%	1 193	2,98%	73,60%
11	25	14	HONDA	2 016	3,10%	375	0,94%	437,60%
12	15	3	LEXUS	1 892	2,91%	763	1,90%	147,97%
13	13	0	AUDI	1 580	2,43%	887	2,21%	78,13%
14	12	-2	PEUGEOT	1 479	2,27%	947	2,36%	56,18%
15	11	-4	KIA	1 353	2,08%	1 174	2,93%	15,25%
16	8	-8	MITSUBISHI	1 122	1,72%	1 673	4,17%	-32,93%
17	20	3	SPROEN	1 102	1,69%	498	1,24%	121,29%
18	9	-9	CHERY	978	1,50%	1 393	3,48%	-29,79%
19	21	2	LAND ROVER	964	1,48%	469	1,17%	105,54%
20	19	-1	VOLVO	889	1,37%	582	1,45%	52,75%
			Others	6 451	9,91%	5 766	14,39%	11,88%
			Всього	65 086	100,00%	40 076	100,00%	62,41%

Особливістю функціонування ринку легкових автомобілів в Україні є істотна перевага другого сегменту, а саме вживаних авто. Так, у структурі ринку їм належить 2/3 (табл. 2). Питома вага їх у 2023 р. зменшилася у порівнянні з попередніми роками, що обумовлено ліквідацією певних обмежень щодо ввезення із-за кордону [3].

Таблиця 2

Сегменти продажів автомобілів в Україні у 2021-2023 рр., нові та вживані, одиниці та %

	2021		2022		2023	
Нові	143863	20,5%	65247	12,2%	114389	30,3%
Електромобілі	1500	0,2%	2312	0,4%	7520	2,0%
Інші	142363	20,3%	62935	11,8%	106869	28,3%
Вживані	557400	79,5%	469619	87,8%	262674	69,7%
Електромобілі	7372	1,1%	11288	2,1%	30080	8,0%
Інші	550028	78,4%	458331	85,7%	232594	61,7%
Усього	701263	100,0%	534866	100,0%	377063	100,0%

Отож, ринок легкових автомобілів в Україні зростає аналогічно зі світовим з випередженням другого сегменту, а саме вживаних авто, які мають два походження, а саме внутрішнє і зовнішнє (імпортовані), а попит на які упродовж 2023 р. зростає.

1. OICA підсумувала обсяг світового авторинку. URL: <https://ukrautoprom.com.ua/oica-pidsumuvala-obsyag-svitovogo-avtorynku-2> (дата звернення: 03.04.2024).
2. Підсумки грудня 2023 року на українському авторинку URL: <https://autoconsulting.ua/article.php?sid=55451> (дата звернення: 03.04.2024).
3. Аналіз ринку електромобілів в Україні. 2024. URL: <https://proconsulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-elektromobilej-v-ukraine-2024-god> (дата звернення: 03.04.2024).

Безтелесна Л. І., д.е.н, професор, **Марчук М. С.**, студент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ЛОГІСТИКА ТОВАРНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ

Товарне перевезення – це процес переміщення товарів з одного місця до іншого за допомогою різних видів транспорту, таких як автомобільний, залізничний, морський, повітряний або водний.

З початком повномасштабного вторгнення на територію України, вся логістична система була фактично паралізованою, а авіа сполучення з нашою країною було зовсім знищене.

Із початком війни склалася складна ситуація – і в імпортних, і в експортних операціях. При тому що вони життєво необхідні для глобальної економіки. Україна – частина цивілізованого світу та інтегрована у світову торгівлю. Тим паче що доставки авіа і морем не працюють, а залізничні – обмежені. За таких умов усі перевезення товарних вантажів переважно сконцентрувалися на автомобільному транспорті. Список товарів, які імпортують логістичні компанії – скоротився в рази. З початком війни вони почали завозити найнеобхідніше: продукти харчування, засоби гігієни, побутову хімію, ліки, електронне устаткування. Це, в основному гуманітарні вантажі. З комерційних замовлень вони намагаються виконувати тільки критично важливі для постійних клієнтів. Великий бізнес дуже складно підлаштовував свою логістику, як показує практика, малий та середній – реагував на зміни значно швидше.

Проте є свої нюанси в доправленні вантажів. Якщо вантаж везуть закордонні компанії, то проблема європейських перевізників у тому, що там не так багато охочих їхати з «гуманітаркою» безоплатно, за пальне. Вони довозять вантаж до кордону, і вже там йде перезавантаження на наш транспорт. Тоді, як вітчизняна проблема в тому, що не всі готові їхати в «гарячі точки». Крім того, іноземні компанії не їдуть до України, тому що не хочуть ризикувати. До того ж, відповідна страховка не діє у зв'язку з існуючими умовами. З експортом теж є певні складнощі, ще більші ніж з імпортом. З огляду на обсяги, варто сказати, що він зменшився вполовину. Основною причиною є скорочення експорту через те, що більшість підприємств не працює. Крім того, воєнний стан додав ще кілька факторів: ліміти на пальне, брак водіїв і маршрути, які зараз стали довшими, бо потрібно об'їхати небезпечні ділянки [1].

В Україні за перший рік повномасштабної війни майже вдвічі скоротився обсяг вантажних перевезень залізничним, автомобільним, водним, авіаційним, трубопровідним транспортом. Це яскраво можна побачити на (рисунок).



Рисунок. Динаміка перевезення вантажів в Україні

Почався минулий рік зі зростання обсягу вантажних та пасажирських перевезень на 8,4% та 11,9% відповідно.

У лютому обсяг перевезень вантажів скоротився лише на 2,4% порівняно з 2021 роком, а у березні зменшився вже більш ніж удвічі – на 56,7%. У квітні обсяг вантажних перевезень впав на 60,1%, у травні – на 58,9%, у червні – на 58,5%, у липні – на 57,2%, у серпні – на 58,4%, у вересні – на 56,6%, у жовтні – на 52,4%, у листопаді – на 56,7%, у грудні – на 55,1% [2]. Якщо ж аналізувати 2023 рік, то у ньому обсяг перевезення різних видів вантажів становить 148,4 млн т. Середньомісячні обсяги вантажів компаній з березня по грудень 2023 року зросли на 23% порівняно з тим самим періодом 2022 року після повномасштабного вторгнення [3]. Протягом 2023 року нам вдалося наростити обсяги перевезень, хоч ворог всіляко намагався заблокувати транспортну систему країни, зокрема море. Завдяки злагодженій роботі наших спецслужб, військових, Мінвідновлення вдалося запустити український морський коридор. За 5 місяців роботи коридору залізниця перевезла в напрямку чорноморських портів 8,8 млн т вантажів. Це на 8,6% більше, ніж за аналогічний період 2022 року, коли працював зерновий коридор. У грудні 2023 року було рекордне вивантаження – 3,8 млн. тон для чорноморських портів з початку повномасштабного вторгнення. Також залізниця майже на 33% наростила обсяги перевезень у напрямку портів Дунаю, зокрема транзитом через Молдову та Румунію. Загалом, якщо порівнювати березень-грудень 2022 року (період після великомасштабного вторгнення) та за аналогічний період 2023 року, збільшилися загальні обсяги перевезень із 102 до 126 млн т [4].

Впродовж 2023 р. через морські порти було перевезено 22,3 млн т усіх вантажів, а наземним транзитом – 34,4 млн т. За минулий рік Укрзалізниця перевозила у середньому понад 12 млн т вантажів на місяць. Обсяги залізничних вантажів досягли 14,1 млн т у листопаді.

Найпомітніше минулого року зросли показник внутрішніх перевезень. Порівняно з 2022 роком він зріс на 11,4% до 84,8 млн тонн.

Номенклатури вантажів серед лідерів за обсягами у 2023 році стали: зернові вантажі – 30,6 млн т (+5,9%); мінбудматеріали – 29,6 млн тонн (+29,6%); руда залізна і марганцева – 27,5 млн. т. (-13,2%); кам’яне вугілля – 26,2 млн тонн (-11,2%); чорні метали – 8,2 млн т (-10,6%) [5].

Військові дії на територію України, значно ускладнили ситуацію в логістичній галузі, викликавши фактично параліч транспортної системи та велике зниження обсягів товарних перевезень. Необхідність виживання людей та гуманітарні потреби стали головними пріоритетами, змушуючи логістичні компанії скоротити свій спектр діяльності до найбільш необхідних категорій товарів. Незважаючи на це, завдяки координації та співпраці між військовими, спецслужбами та Міністерством відновлення, було досягнуто певних позитивних результатів у частковому відновленні роботи морських портів та залізничних станцій.

Укрзалізниця здійснила значний внесок у цей процес, досягнувши рекордних обсягів перевезень у 2023 році, порівняно із 2022.

Незважаючи на важкі обставини, важливим є той факт, що внутрішні перевезення зросли, а різноманітність перевезень збільшилася. Однак, війна продовжується і все-одно має значний вплив на логістичну систему країни, тому необхідно докласти багато сил для подальшого зосередження зусиль на відновлення та розвиток транспортної інфраструктури для подолання наслідків збройного конфлікту та відновлення економіки.

Але на разі для того щоб спростити логістику, існує кілька шляхів: зокрема, касування для перевізників лімітів на заправку паливом (на деяких АЗС є добові обмеження), якщо ці обмеження зняти – збільшиться кількість рейсів, також потрібно у співпраці з Мінінфраструктури, ЗСУ та ТРО створювати безпечні маршрути для логістичних компаній, щоб об’їжджати небезпечні ділянки і по змозі – забезпечувати гуманітарні вантажі охороною.

1. З точки А до точки Б: як війна вплинула на перевезення вантажів. URL: <https://mind.ua/openmind/20238259-z-tochki-a-do-tochki-b-yak-vijna-vpłynula-na-perevezennya-vantazhiv> (дата звернення: 03.04.2024). 2. Як повномасштабна війна вплинула на обсяги перевезень в Україні. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/03/31/infografika/ekonomika/yak-povnomasshtabna-vijna-vpłynula-obsyahy-perevezhen-ukrayini> (дата звернення: 03.04.2024). 3. У 2023 році Укрзалізниця перевезла 148,4 млн тонн вантажів. URL: <https://www.pz.gov.ua/podrobno/7784> (дата звернення: 03.04.2024). 4. Стало відомо, скільки тонн вантажів перевезла «Укрзалізниця» у 2023 році. URL: <https://glavcom.ua/country/incidents/stalo-vidomo-skilki-tonn-vantazhiv-perevezla-ukrzeliznitsja-u-2023-rotsi-980694.html> (дата звернення: 03.04.2024). 5. У 2023 році УЗ перевезла 27 млн тон залізної руди URL: <https://minprom.ua/news/306918.html> (дата звернення: 03.04.2024).

Безтелесна Л. І., д.е.н, професор, **Прищепа А. М.**, д.с.-г.н, професор, **Полтавченко Т. В.**, к.в.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ПРОЄКТНА ДІЯЛЬНІСТЬ УНІВЕРСИТЕТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ НПП ТА ОП

У сучасних конкурентних умовах, коли університети пропонують для споживачів зробити вибір ОП, виникає у них необхідність застосування інструментів стратегічного менеджменту (планування) та проєктного підходу. Стратегічний менеджмент, який є предметом діяльності топ-менеджменту університету, передбачає ідентифікацію позиції освітньої установи на ринку та визначення майбутнього вектору її розвитку, залучення додаткових фінансових ресурсів, які використовуються для формування нових чи оновлення існуючих ОП.

Звісно, що ОП – це з ринкового погляду товар, що реалізується на ринку освітніх послуг, підлягає зовнішньому контролю якості процесу як «споживання», так і виробництва зі сторони НАЗЯВО, а з професійного (університету) – продукт інтелектуальної діяльності групи забезпечення ОП. Реалізація самої ж ОП у навчального процесі передбачає залучення й інших НПП університету. Формування нових чи оновлення існуючих ОП обумовлює необхідність отримання нових знань, ознайомлення з міжнародним досвідом НПП, що ідентифікується їх професійним розвитком. Забезпечувати професійний розвиток НПП може і повинна адміністрація (менеджмент) університету шляхом надання можливості ініціативним командам НПП сервісної допомоги (інформаційної, бухгалтерської, маркетингової), які здатні розробляти проєкти, подавати їх на конкурс, вигравати його і отримувати фінансування для їх реалізації, наприклад, від ЕРАЗМУС+ Міжнародної Програми міжнародної співпраці Європейського Союзу з іншими країнами світу у сфері освіти. Окрім того, забезпечення можливостей професійного розвитку та зростання майстерності НПП є об'єктом моніторингу реалізації НПП таких можливостей експертною групою НАЗЯВО при проведенні акредитації ОП, що відображається у розділі 6 «Людські ресурси», зокрема, розділів 4 «Яким чином ЗВО сприяє професійному розвитку викладачів ОП?» та 5 «Як ЗВО стимулює розвиток викладацької майстерності?».

У НУВГП була створена ініціативна команда, що стала частиною мережі ЗВО країн Вірменії, України та Європейських країн (Португалії, Словаччини, Хорватії). Створення та діяльність такої мережі ЗВО відобразилася на формуванні проєкту проєкту міжнародної співпраці, який був поданий на конкурс і виграв його.

Цей проєкт «AFISHE» – Розвиток освіти в галузі аквакультури та рибальства для Зеленого курсу у Вірменії та Україні: ВІД ОСВІТИ ДО

ЕКОЛОГІЇ. Загальна мета проекту полягає у зменшенні негативного впливу аквакультури та рибного промислу на довкілля у Вірменії і Україні шляхом проектування та розвитку магістерських програм культури і рибальства, які орієнтуються на якісні аналогічні програми в Європі, відповідають національним і регіональним потребам, ініціюють співпрацю між університетом, виробництвом і наукою (концепція від освіти до екології). Досягнення мети проекту передбачає виконання таких завдань.

1. Проектування і розробка освітніх програм.
2. Створення сприятливого академічного середовища, розвиток людських ресурсів.
3. Створення сталої мережі для спільної діяльності в галузі аквакультури та рибальства.

Тривалість проекту – 36 місяців, а його бюджет становить 697090 євро. Діяльність проекту згруповано у сім робочих пакетів. Один пакет серед інших «Підготовка» передбачає аналіз навчальних планів і програм, проектування і розробку нових, а інший «Розвиток потенціалу», спрямований на створення і розробку навчально-методичних матеріалів на основі розроблених нових модулів, затвердження переглянутих навчальних планів університетами та державними органами Вірменії та України, акредитація/ліцензування пілотного впровадження нової магістерської програми. Пакет «Розвиток людських ресурсів» присвячений зміцненню та розвитку людських ресурсів і реалізований у формі тренінгів, а саме: навчання викладацького складу за новими модулями в університетах ЄС та підготовки викладацького складу студентоорієнтованої освіти, інтерактивних методів та практичної освіти в університетах Вірменії та України. Виконавці проекту від НУВГП всього 13 осіб уклали трудові угоди на розробку навчально-методичного забезпечення модулів ОП, а згодом відвідали тренінги в європейських університетах Португалії (м. Порту), Словаччини (м. Нітра) і Хорватії (м. Дубровнік). У європейських університетах викладачі ознайомилися із забезпечення освітнього процесу, зокрема оснащенням аудиторного фонду, лабораторіями, відвідали лекції колег, здобули і обмінялися досвідом щодо змісту МЗ ОК, спілкувалися зі студентами університетів, які навчаються і перебувають за програмами академічної мобільності, роботодавцями, підприємцями, відвідали ферми, промислові підприємства з вирощування і переробки продуктів рибництва та аквакультури, мали екскурсії до місцевих органів влади, а саме забезпечили поступ у своєму професійному розвитку та магістерської ОП, яка реалізується кафедрою водних біоресурсів.

Безтелесна Л. І., д.е.н, професор, **Романовська Х. Р.**, студентка
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна)

АНАЛІЗ РИНКУ КРУП В УКРАЇНІ

Крупи – це 1) товар, який реалізує бізнес у круп'яній галузі харчової промисловості, яка є стратегічно важливою у національній економіці та соціально важлива для населення [1]; 2) незамінний компонент здорового харчування, який має високу харчову цінність та приємний смак, є джерелом складних вуглеводів і енергії для організму людини; 3) продукт переробки сировини – зерна, аграрної сфери. В Україні вирощують усі зернові культури з яких виробляють крупи [1].

Попри значну кількість науковців та їх праць, у яких досліджується ринок круп [1], важливим є відстеження тенденцій, які формуються на цьому ринку. Досліджуючи ємність ринку круп в Україні впродовж 2019–2022 рр., можна виділити дві суттєві тенденції. Перша – зростання ринку впродовж 2019–2021 рр. (таблиця). Друга, яка зафіксована у 2022 р., скорочення ринку вдвічі, порівняно з аналогічними показниками попереднього року. Окрім того, у 2022 р. відбулося катастрофічне скорочення експортних поставок круп на рівні 53% [1].

Таблиця

Динаміка ємності ринку круп в Україні, тис. т. [2]

Товар	2019	2020	2021	Зміна 2021 до 2019	Зміна 2021 до 2020
Крупа	165,1	183,6	258	+92,9	+74,4

Окрім того, виробництво круп має широкий асортимент. Його структура відображена на рисунку [2].

І хоча обсяги і асортимент виробництва є досить значний, але важливо продати крупи на ринку, а як свідчить вище проведений аналіз обсяги ринку скоротились вдвічі. Саме тому аграрним менеджерам доцільно шукати нові ринку продажу та модернізації асортименту продукту в основі якого є зерна пшениці, кукурудзи, вівса, рису та інших культур. Таким найбільш популярним у споживачів продуктом ринку є сухі сніданки в Україні. Окрім того, поширення у суспільстві ідей здорового харчування сприяє зростанню попиту на пластівці, а також мюслі, гранолу, каші, висівки, зернові батончики, кранчі [3].

Проведений аналіз ринку сухих сніданків в Україні [3] показав наявність стійкої тенденції помірного зростання його ємності, незважаючи на існуючі виклики. Від початку 2021 року до кінця 1 кварталу 2023-го, обсяг ринку сухих сніданків в Україні збільшився на 5%. Це свідчить про

наявність сталого попиту на ці продукти харчування, і навіть готовність основних операторів продовжувати роботу за умов війни.

Разом з тим, у 2022 році різко знизився імпорт товарів ринку сухих сніданків в Україну, що відкрило можливість для появи нових гравців у нішах, що звільнилися.

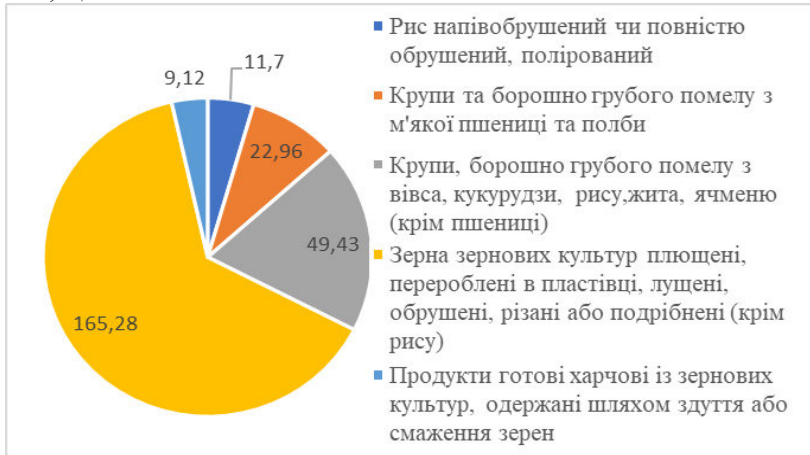


Рисунок. Структура асортименту вітчизняного виробництва круп, 2021

Як стверджують аналітики ринок сухих сніданків є привабливим у інвестиційному плані, а саме через скорочення імпортних поставок створює простір для розвитку вітчизняних виробників; попит на сублімовані продукти харчування зростає в умовах воєнного часу – вони довго зберігаються, зручні у транспортуванні, швидко та просто готуються; очікується скорочення сировинної бази для виробництва товарів ринку сухих сніданків в Україні через зниження валового збирання зернових; однак провідні виробники, такі як Landmann, запевняють про наявність у них значних накопичених запасів сировини та можливості завозити її з-за кордону.

1. Венгер В., Романовська Н., Шейко О. Кон'юнктурні особливості українського ринку круп. URL: https://aab_economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/125 (дата звернення: 03.04.2024). 2. URL: <https://Elevatorist.com> (дата звернення: 03.04.2024). 3. Аналіз ринку сухих сніданків в Україні. 2023 рік. URL: <https://proconsulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-suhih-zavtrakov-v-ukraine-2023-god> (дата звернення: 03.04.2024).

Безтелесна Л. І., д.е.н., професор, **Синюк О. М.**, студент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

МОНІТОРИНГ ЗАСТОСУВАННЯ ШІ У СЕРЕДНІЙ ШКОЛІ: ПОГЛЯД УЧНІВ

На сьогодні штучний інтелект – це спосіб програмування комп'ютера, робота чи іншого пристрою, щоб мислити та виконувати певні завдання, як високоінтелектуальна людина.

В останні десятиліття з'явилося багато визначень штучного інтелекту (ШІ). Термін зазвичай використовується для проектів, що розробляють системи з людськими психологічними процесами, такими як здатність міркувати, розуміти, узагальнювати або вчитися на минулому досвіді. Сьогодні штучний інтелект здатний виконувати надзвичайно складні завдання, такі як доведення математичних теорем або гри в шахи [1; 2].

Штучний інтелект увірвався в життя освітян з відкриттям доступу до сервісу ChatGPT у листопаді 2022 року.

Першою реакцією деяких освітніх систем була заборона на використання цієї технології, але досить швидко стало зрозуміло, що це недоречно з їх сторони. Натомість, потрібно знайти баланс між потребами та інструментами їх забезпечення, інноваціями та традиціями, технологічними рішеннями та контекстом їх застосування [3].

Для проведення більш коректного дослідження, було залучено студентів першого курсу спеціальності «Менеджмент» у період зимової практичної вставки, у рамках студентського проекту.

Варто зауважити, що ми, провели дослідження на тему «Штучний інтелект у системі середньої освіти», застосувавши інструмент збору інформації – анкетне опитування школярів.

Для опитування учнів була розроблена анкета, що містила 16 запитань, які мали альтернативні відповіді і 1 відкритих питання.

У процесі дослідження було опитано 200 учнів середньої та старшої школи, а саме учні 5–11 класів. З них 2/3 частини – це учні сільських шкіл, а третина міських. Половина учні випускник класів 9–11, а друга – учні молодших класів.

На питання як «Чи знаєте ви про існування штучного інтелекту чат GPT 4?» відповіді респондентів розділилися таким чином: $\frac{3}{4}$ відомим є ШІ, а лише $\frac{1}{4}$ невідомим.

На запитання: «Якщо ви використовували чат GPT 4, то після першого ж поставленого запитання ви отримуєте відразу ж правильну відповідь?» – то відповіді учнів розділилися таким чином відповіли

- так відповіло 125 (62,5%) учнів, а ні 75 (37,5%) учнів.

Щодо коректності відповідей чату, то лише третина учнів вважає відповіді на 100 правильними, на 70% правильними вважає більше

половина опитаних, а менше третини респондентів вважають, що коректність відповідей чату становить 50% менше.

І одразу ж, після минулого питання, учні відповіли на скільки ж відсотків є коректними відповіді чату на 100% відповіли – 35 (17,5%) на 50% відповіли – 29 (14,5%) учнів
учнів на 20% відповіли – 6 (3%) учнів
на 70% відповіли – 115 (57,5%) на 5% відповіли – 6 (3%) учнів
учнів на 0% відповіли – 9 (4,5%) учнів

Також у формі було питання формату: „ Чи застосовували ви чат GPT 4 у навчанні?» – на яке учні відповіли:

-так – 139 (69,5%) учнів -ні 61 – (30,5%) учень

У розбалансуванні для яких саме робіт учні використовують штучний інтелект вийшла така картина:

- для написання есе – 100 (50%) учнів
- для написання контрольної – 69 (34,5) учнів
- для створення інтерактивних завдань – 46 (23%) учнів
- для розв’язання математичних завдань – 72 (36%) учні
- для відповіді на питання відкритого змісту – 82 (41%) учні
- для питань з вибором однієї правильної відповіді – 63 (31,5%) учні
- для пошуку інформації для підготовки до уроку – 95 (47,5%) учнів

Також доцільно, було б поставити запитання: „ Чи застосовували ви поза навчанням чат GPT 4?» – що ми і зробили.

Відповіді були розділені таким чином:

-так – 129 (64,5%) учнів -ні – 71 (35,5%) учень

І знову ж таки було поставлене логічне запитання: «Для яких саме цілей поза навчанням ви використовували чат?»

- для написання привітання із певним святом – 44 (22%) учні
- для отримання порад пов’язаних із побутом – 47 (23,5%) учнів
- для пошуку рецептів для приготування страв – 43 (21,5) учні
- для пошуку та опису різних видів спорту – 37 (18,5%) учнів
- для знаходження фільмів або серіалів – 65 (32,5%) учнів
- для знаходження різних дрібниць – 121 (60,5%) учень

На запитання: «Чи розповідають вам вчителі у процесі навчання про чат GPT 4 та штучний інтелект загалом?» учні відповіли:

-так – 69 (34,5%) учнів -ні – 131 (65,5) учень

«Чи дозволяють вам вчителі у процесі навчання використовувати чат GPT 4?» на це питання була дана така статистика відповідей

-так – 67 (33,5%) учнів -ні – 133 (66,5%) учні

Про демонстрацію результатів використання штучного інтелекту на уроках, учні дали такий фідбек:

-так – 57 (28,5%) учнів -ні – 143 (71,5) учні

«Чи вважаєте ви за доцільне подальше використання штучного інтелекту в процесі навчання?» – від учнів ми отримали такий результат

-так – 160 (80%) учнів -ні – 40 (20%) учнів

На питання «Чи вважаєте ви за доцільне купувати платну версію чату GPT 4?» на що отримали такі відповіді

- так – 61 (30,5%) учень - ні – 139 (69,5%) учнів

Чи будуть учні використовувати чат GPT 4 для вибору майбутньої професії, вони відповіли: На сьогодні штучний інтелект – це спосіб програмування комп'ютера, робота чи іншого пристрою, щоб мислити та виконувати певні завдання, як високоінтелектуальна людина.

В останні десятиліття з'явилося багато визначень штучного інтелекту (ШІ). Термін зазвичай використовується для проєктів, що розробляють системи з людськими психологічними процесами, такими як здатність міркувати, розуміти, узагальнювати або вчитися на минулому досвіді. Сьогодні штучний інтелект здатний виконувати надзвичайно складні завдання, такі як доведення математичних теорем або гри в шахи [1; 2].

Штучний інтелект увірвався в життя освітян з відкриттям доступу до сервісу ChatGPT у листопаді 2022 року.

Першою реакцією де-яких освітніх систем була заборона на використання цієї технології, але досить швидко стало зрозуміло, що це недоречно з їх сторони. Натомість, потрібно знайти баланс між потребами та інструментами їх забезпечення, інноваціями та традиціями, технологічними рішеннями та контекстом їх застосування [3].

Для проведення більш коректного дослідження, було залучено студентів першого курсу спеціальності «Менеджмент» у період зимової практичної вставки, у рамках студентського проєкту.

Варто зауважити, що ми, провели дослідження на тему «Штучний інтелект у системі середньої освіти», застосувавши інструмент збору інформації – анкетне опитування школярів.

Для опитування учнів була розроблена анкета, що містила 16 запитань, які мали альтернативні відповіді і 1 відкритих питання.

У процесі дослідження було опитано 200 учнів середньої та старшої школи, а саме учні 5–11 класів. З них 2/3 частини – це учні сільських шкіл, а третина міських. Половина учні випускник класів 9–11, а друга – учні молодших класів.

На питання як «Чи знаєте ви про існування штучного інтелекту чат GPT 4?» відповіді респондентів розділилися таким чином: $\frac{3}{4}$ відомим є ШІ, а лише $\frac{1}{4}$ невідомим.

На запитання: «Якщо ви використовували чат GPT 4, то після першого ж поставленого запитання ви отримуєте відразу ж правильну відповідь?» – то відповіді учнів розділилися таким чином відповіді:

- так відповіло 125 (62,5%) учнів, а ні – 75 (37,5%) учнів.

Щодо коректності відповідей чату, то лише третина учнів вважає відповіді на 100 правильними, на 70% правильними вважає більше половина опитаних, а менше третини респондентів вважають, що коректність відповідей чату становить 50% менше.

І одразу ж, після минулого питання, учні відповіли на скільки ж відсотків є коректними відповіді чату

на 100% відповіді – 35
(17,5%) учнів

на 70% відповіді – 115
(57,5%) учнів

на 50% відповіді – 29 (14,5%)
учнів

на 20% відповіді – 6 (3%)
учнів

на 5% відповіді – 6 (3%)
учнів

на 0% відповіді – 9 (4,5%)
учнів

Також у формі було питання формату: „ Чи застосовували ви чат GPT 4 у навчанні?» – на яке учні відповіли:

- так – 139 (69,5%) учнів - ні 61 – (30,5%) учень

У розбалансуванні для яких саме робіт учні використовують штучний інтелект вийшла така картина:

- для написання есе – 100 (50%) учнів
- для написання контрольної – 69 (34,5) учнів
- для створення інтерактивних завдань – 46 (23%) учнів
- для розв’язання математичних завдань – 72 (36%) учні
- для відповіді на питання відкритого змісту – 82 (41%) учні
- для питань з вибором однієї правильної відповіді – 63 (31,5%) учні

- для пошуку інформації для підготовки до уроку – 95 (47,5%) учнів

Також доцільно, було б поставити запитання: «Чи застосовували ви поза навчанням чат GPT 4?» – що ми і зробили.

Відповіді були розділені таким чином:

- так – 129 (64,5%) учнів - ні – 71 (35,5%) учень

І знову ж таки було поставлене логічне запитання: «Для яких саме цілей поза навчанням ви використовували чат?»

- для написання привітання із певним святом – 44 (22%) учні
- для отримання порад пов’язаних із побутом – 47 (23,5%) учнів
- для пошуку рецептів для приготування страв – 43 (21,5) учні
- для пошуку та опису різних видів спорту – 37 (18,5%) учнів
- для знаходження фільмів або серіалів – 65 (32,5%) учнів
- для знаходження різних дрібниць – 121 (60,5%) учень

На запитання: «Чи розповідають вам вчителі у процесі навчання про чат GPT 4 та штучний інтелект загалом?» учні відповіли:

- так – 69 (34,5%) учнів - ні – 131 (65,5) учень

«Чи дозволяють вам вчителі у процесі навчання використовувати чат GPT 4?» на це питання була дана така статистика відповідей

- так – 67 (33,5%) учнів - ні – 133 (66,5%) учні

Про демонстрацію результатів використання штучного інтелекту на уроках, учні дали такий фідбек:

- так – 57 (28,5%) учнів - ні – 143 (71,5) учні

«Чи вважаєте ви за доцільне подальше використання штучного інтелекту в процесі навчання?» – від учнів ми отримали такий результат

- так – 160 (80%) учнів - ні – 40 (20%) учнів

На питання «Чи вважаєте ви за доцільне купувати платну версію чату GPT 4?» на що отримали такі відповіді

- так – 61 (30,5%) учень
- ні – 139 (69,5%) учнів

І чи будуть учні використовувати чат GPT 4 для вибору майбутньої професії, вони відповіли

- так – 73 (36,5%) учні
- ні – 127 (63,5%) учнів

І на останок учні дали прогнози, що до використання чату GPT 4 у майбутньому, на що отримали безліч відповідей. Одними із яких є те, що:

- чат буде корисним для усіх нас у використанні
- відповіді будуть більш змістовні та коректні
- в майбутньому чат GPT буде використовуватися набагато частіше
- більшість людей будуть використовувати його для вирішення

різних проблемних задач

- чат набуде величезного значення для людей
- можливо ChatGPT чекає занепад
- можливо нейромережа Bard або Gemini замінить ChatGPT.

Провівши дане дослідження, із отриманих відповідей було виявлено, що учні відносно добре володіють інформацією про існування штучного інтелекту та чату GPT4 загалом. Вони активно використовують його як у навчанні так і у буденному житті. При тому, варто зазначити, що лівова частка використання ШІ у навчанні, порушує учнівську доброчесність у здобуванні ними освіти, напевно, саме тому вчителі так мало розповідають про ШІ та не дозволяють його використання на уроці. Хоча є і ті учні, які користуються чатом для пошуку матеріалу з метою підготовки до уроку.

Тому роблячи висновок, варто зазначити та підкреслити, що молоде покоління, на даний момент часу, є дуже діджиталізованим та обізнаним у новітніх інформаційних технологіях.

Що до студентів спеціальності «Менеджмент», то вони під час проходження практики вони поглибили свої soft навички спілкування.

А найголовніше є те, що результати опитування засвідчили, що не існує обмежень для школярів за місцем проживання і розташування школи у контексті використання надбань технологічного прогресу. Звісно, що її подальше використання вимагає формування відповідних навичок.

- так – 73 (36,5%)
- ні – 127 (63,5%) учнів

На останок учні дали прогнози, що до використання чату GPT 4 у майбутньому, на що отримали безліч відповідей. Одними із яких є те, що:

- чат буде корисним для усіх нас у використанні
- відповіді будуть більш змістовні та коректні
- в майбутньому чат GPT буде використовуватися набагато частіше
- більшість людей будуть використовувати його для вирішення

різних проблемних задач

- чат набуде величезного значення для людей
- можливо ChatGPT чекає занепад
- можливо нейромережа Bard або Gemini замінить ChatGPT

Провівши дане дослідження, із отриманих відповідей було виявлено, що учні відносно добре володіють інформацією про існування штучного

інтелекту та чату GPT4 загалом. Вони активно використовують його як у навчанні так і у буденному житті. При тому, варто зазначити, що лівова частка використання ШІ у навчанні, порушує учнівську доброчесність у здобуванні ними освіти, напевно, саме тому вчителі так мало розповідають про ШІ та не дозволяють його використання на уроці. Хоча є і ті учні, які користуються чатом для пошуку матеріалу з метою підготовки до уроку.

Тому роблячи висновок, варто зазначити та підкреслити, що молоде покоління, на даний момент часу, є дуже діджиталізованим та обізнаним у новітніх інформаційних технологіях.

Що до студентів спеціальності «Менеджмент», то під час проходження практики вони поглибили свої soft навички спілкування.

А найголовніше є те, що результати опитування засвідчили, що не існує обмежень для школярів за місцем проживання і розташування школи у контексті використання надбань технологічного прогресу. Звісно, що її подальше використання вимагає формування відповідних навичок.

1. Штучний інтелект: сьогодні та майбутнє. URL: <https://ula.lantec.ua/statti/shtuchnij-intelekt-sogodennya-ta-majbutne> (дата звернення: 03.04.2024). **2.** Що вміє новий GPT-4? URL: <https://ain.ua/2023/03/15/shho-vmiye-povuj-gpt-4/> (дата звернення: 03.04.2024). **3.** Штучний інтелект в освіті: три аспекти. URL: <https://osvita.ua/school/method/91077/> (дата звернення: 03.04.2024).

Безтелесна Л. І., д.е.н., професор, **Хамуйло А. О.**, студент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

У ЯКИХ СФЕРАХ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАСТОСОВУЄТЬСЯ ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ І ДЛЯ ЧОГО?

Бізнес-додатки зі штучним інтелектом (ШІ) включають автоматизацію повторюваних завдань, підвищення ефективності та отримання цінних ідей на основі аналізу даних. Він також може виконувати завдання в різних сферах, таких як обслуговування клієнтів, маркетинг, фінанси та операції та менеджмент. Технології на основі штучного інтелекту, такі як машинне навчання та обробка природної мови, дозволяють компаніям оптимізувати процеси менеджменту. За допомогою цих інструментів компанії можуть приймати рішення на основі даних, покращувати взаємодію з клієнтами та покращувати загальну продуктивність. Крім того, за допомогою прогнозної аналітики штучний інтелект допомагає прогнозувати тенденції, виявляти закономірності та зменшувати ризики, щоб дозволити компаніям залишатися конкурентоспроможними в цифровому середовищі, що швидко розвивається.

Загальновідомо, що використання штучного інтелекту в бізнесі стало основним напрямком, оскільки багато організацій використовують ШІ, як окрему технологію для спеціальних випадків використання або вбудовують його в звичайні корпоративні програмні системи, які обробляють основні бізнес-процеси. У корпоративному світі компанії постійно отримують дані та інформацію. Незалежно від того, надходять вони від постачальників чи клієнтів, ці дані доступні для аналізу. Знання, як витягнути з нього найціннішу інформацію, є відмінною рисою. Інструменти, засновані на штучному інтелекті, можуть компіювати дані набагато ефективніше, ніж людина. На відміну від звичайного програмного забезпечення, рішення, які використовують штучний інтелект, здатні «навчатися» з тією метою, щоб покращити послугу, для якої вони призначені. На сьогоднішній день є можливість побачити, як це програмне забезпечення впроваджується в мобільних телефонах, будинках, автомобілях, компаніях тощо. Зокрема, у компаніях штучний інтелект в менеджменті використовується за для підвищення результатів, продуктивності та економії часу. Його можна впроваджувати в різних секторах, щоб покращити виконання завдань і допомогти професіоналам з управління планувати процеси. Варто вказати те, що впровадження програм штучного інтелекту для менеджменту дає безліч переваг, котрі є наступними [1].

Покращення операційної ефективності: відповідно при цьому підвищується операційну ефективність шляхом автоматизації повторюваних завдань, зменшення людської помилки та оптимізації процесів. Системи на базі штучного інтелекту можуть обробляти великі

обсяги даних і виконувати складні обчислення набагато швидше, ніж люди, що дозволяє компаніям приймати швидкі та точні рішення.

Рішення на основі даних: за допомогою штучного інтелекту підприємства можуть отримати цінну інформацію з аналізу даних і розпізнавання шаблонів, що дозволяє їм визначати тенденції, уподобання клієнтів і ринкові можливості. Цю інформацію можна використовувати для розробки цільових маркетингових стратегій, покращення досвіду клієнтів і оптимізації пропозицій продуктів.

Покращений досвід роботи з клієнтами: чат-боти та віртуальні помічники на основі штучного інтелекту покращують обслуговування клієнтів, надаючи швидкі та персоналізовані відповіді на запити. Боти можуть обробляти кілька розмов одночасно, звільняючи людей-агентів для того, щоб зосередитися на більш складних питаннях.

Виявлення та пом'якшення загроз у режимі реального часу: системи штучного інтелекту можуть виявляти аномалії та потенційні загрози в режимі реального часу, посилюючи зусилля з кібербезпеки. Постійно аналізуючи шаблони даних і поведінку мережі, штучний інтелект може ідентифікувати підозрілу діяльність. Повторювані завдання можна автоматизувати, звільняючи людські ресурси для більш стратегічних і творчих зусиль.

Окрім переваг є проблеми впровадження штучного інтелекту. Подолання їх має важливе значення для компаній з тією метою, щоб використовувати весь потенціал ШІ та його програм [2].

Вартість впровадження: Впровадження систем штучного інтелекту може бути складним і трудомістким, вимагаючи значних фінансових інвестицій і технічного досвіду. За для вирішення її компаніям потрібно перекваліфікувати та підвищити кваліфікацію своїх співробітників щодо впровадження ШІ.

Етичні питання: машинам бракує моральних суджень, тому програмісти мають враховувати етичні міркування, такі як конфіденційність даних і прозорість під час впровадження рішень ШІ для бізнесу.

Недостатня кількість введених даних. Іншою проблемою є потреба в більшій кількості якісних даних і потенційні проблеми безпеки даних, які можуть перешкоджати ефективності алгоритмів штучного інтелекту та процесів прийняття рішень.

Інтеграція зі сторонніми програмами існуючою інфраструктурою та робочими процесами може бути складною, що потребує ретельного планування та координації. Крім того, швидкі темпи технологічного прогресу ШІ вимагають постійного оновлення системи та адаптації до нових алгоритмів.

Штучний інтелект більше не є просто концепцією; це трансформаційна сила, яка змінює те, яким чином здійснюється система менеджменту та як ведеться бізнес у всьому світі. Такі компанії, як Agile Leaders Training Center, є лідерами у використанні штучного інтелекту, зокрема в сфері

управління операціями, щоб відкрити незвідані можливості. Ця передова технологія стала незамінним активом, що підвищує продуктивність і оптимізує ефективність бізнесу та його систему менеджменту. Він оптимізує процеси, прогнозує майбутні тенденції та представляє безліч захоплюючих програм, які формують ландшафт управління операціями. Розуміння впливу ШІ на управління операціями має вирішальне значення для компаній, які прагнуть зберегти конкурентну перевагу. Мета полягає не в тому, щоб витіснити людський інтелект, а в тому, щоб збільшити його, тим самим підвищивши оперативну ефективність [3].

Важливо розглянути сфери менеджменту, у яких застосовується штучний інтелект. Одним із прикладів є застосування ШІ в банківських та фінансових послугах. Традиційні фізичні банки, відомі як повільні у впровадженні нових технологій, тепер стикаються з проблемою конкуренції з технологічно орієнтованими, надгнучкими та лише цифровими фінтех-компаніями. Однак деякі з них розробляють успішні стратегії цифрової трансформації, які забезпечують кращий досвід онлайн-користування, впроваджують аналітику даних і автоматизують послуги для забезпечення більш конкурентоспроможних цін. ШІ в банківській справі розширюється: він може охоплювати більшість операцій від обслуговування клієнтів до оцінки ризиків і маркетингу фінансових послуг. Постає вагоме питання: Як машинне навчання використовується в індустрії фінансових послуг? Кілька тенденцій, імовірно, домінуватимуть у сфері штучного інтелекту та машинного навчання у фінансовій індустрії, ось кілька з них, які потребують уваги:

1. Зростаюча роль аналізу даних – дослідники повідомляють, що до 2025 року обсяг доступних даних перевищить 180 зетабайт, а до 2027 року вартість цих даних оцінюватиметься в 100 мільярдів доларів США. Серед інших впливових факторів – поява малих даних і розвиток TinyML у фінансовій індустрії – швидкий когнітивний аналіз найважливіших даних.

2. Розмовний штучний інтелект і краща взаємодія з клієнтами – безпроблемне спілкування, чисті та прості інтерфейси та якість обслуговування є основними напрямками впровадження технологій штучного інтелекту та машинного навчання в банківські та фінансові послуги.

3. Безкодовий штучний інтелект – модульні рішення, які значно скорочують витрати на розробку та час виходу на ринок нових фінансових додатків, додаючи продуктам більшу цінність для бізнесу, змінили фінансову галузь. Управління кредитними ризиками GiniMachine ШІ є чудовим прикладом цих змін.

4. Вплив Metaverse – експерти передбачають зростаючий вплив Metaverse на індустрію фінансових послуг через криптовалюту, NFT і цифрові токени.

Банки та фінансові установи потребують стратегічного планування та поступової цифрової трансформації свого застарілого програмного

забезпечення для боротьби зі слабкими сторонами та відкриття додаткових можливостей у своїй галузі. ШІ в страхуванні. Вся страхова галузь зараз оцінюється в понад 5,5 трильйонів доларів. Прогнози свідчать, що протягом наступних 4 років він зросте до понад 6,3 трильйона доларів, тому більшість страхових компаній шукають інструменти для автоматизації роботи та профілю ризику. Прогнозна аналітика в страхуванні дуже цінні через їхній потенціал фільтрувати тонни даних користувачів і приймати важливі рішення на основі даних.

Бек-офісний штучний інтелект – не єдина сфера штучного інтелекту, яку впроваджують страхові компанії. Прийняття клієнтськими рішеннями у сфері страхування можна покращити за допомогою штучного інтелекту: оптимізувати заповнення форм і адаптацію. Крім того, страхування може виграти від встановлення підключених пристроїв, які відстежують якість водіння людини, щоб зменшити комісію для тих, хто керує безпечніше. Подібні практики можна використовувати і в медичному страхуванні. Когнітивні технології представляють інтерес для страхових компаній, оскільки вони дозволяють компаніям адаптувати свої пропозиції на основі поведінки клієнтів, оптимізувати процеси та автоматизувати рутинні процедури [2].

Прийняття бізнес-рішень. Використовуючи машинне навчання, підприємства можуть створювати алгоритми, щоб навчатися на основі даних і отримувати ключові ідеї для розуміння бізнес-шаблонів і зв'язків. Можливо, ключова роль штучного інтелекту в бізнесі полягає в тому, що такі інструменти надають інформацію про тенденції прийняття рішень. Наприклад ML може ознайомити зацікавлених сторін з рішеннями, прийнятими в минулому, і надати аналітику правильних і неправильних пропозицій. Таким чином лідери можуть усунути помилки та отримати реалістичну картину наслідків.

Безумовно, автоматизоване прийняття рішень ШІ має ризики. Прийняття рішень на основі ML не може сказати вам у 100 випадках, що зібрані дані є високоякісними, але зроблено, щоб уникнути упередженості. Наприклад, у GiniMachine ми включаємо етап перевірки прогнозової моделі, щоб переконатися, що вона працює належним чином. Крім того, GiniMachine може обробляти відсутні поля та працювати з неструктурованими чи необробленими даними. Забезпечення належної оцінки даних, наймання експертів для незалежного аналізу та використання належної базової інфраструктури з необхідними заходами безпеки допоможе уникнути вливання неякісних даних і неправильних рішень у бізнесі [3].

У сучасному бізнес-середовищі, що швидко розвивається, компанії постійно шукають шляхи підвищення ефективності та зниження витрат. Однією зі сфер, де штучний інтелект робить значний вплив, є управління операціями. Використовуючи можливості штучного інтелекту,

підприємства можуть оптимізувати свої процеси, оптимізувати процес прийняття рішень і отримати конкурентну перевагу на ринку.

Одним із найцінніших застосувань штучного інтелекту в управлінні операціями є автоматизований аналіз даних. Традиційно аналіз великих обсягів даних був тривалим і трудомістким завданням. Однак за допомогою інструментів на основі штучного інтелекту компанії тепер можуть автоматизувати цей процес і отримувати цінну інформацію в режимі реального часу. Алгоритми штучного інтелекту можуть швидко й точно аналізувати складні набори даних, визначати закономірності та генерувати дієві рекомендації. Це дозволяє підприємствам швидше приймати рішення стосовно системи менеджменту на основі даних, що сприяє підвищенню операційної ефективності та кращому розподілу ресурсів.

Технічне обслуговування обладнання та машин має вирішальне значення, щоб уникнути дорогих простоїв і забезпечити безперебійну роботу. Штучний інтелект може відігравати вирішальну роль у прогнозованому технічному обслуговуванні, де він використовує вдосконалену аналітику та алгоритми машинного навчання, щоб передбачити, коли потрібне технічне обслуговування, перш ніж станеться поломка. Загалом ШІ революціонізує управління операціями, спрощуючи процеси та дозволяючи компаніям приймати управлінські рішення на основі даних. Від автоматизованого аналізу даних до прогнозного технічного обслуговування та оптимізації ланцюга поставок, застосування штучного інтелекту в управлінні операціями є широким і багатообіцяючим [4].

За допомогою ШІ простежується покращення процесу прийняття управлінських рішень. Беззаперечним є той факт, що у сучасному бізнес-ландшафті, що швидко змінюється, організації постійно шукають інноваційні способи вдосконалення процесів прийняття рішень. Одним із таких рішень, яке привернуло значну увагу, є застосування ШІ в управлінні операціями. Використовуючи технології штучного інтелекту, компанії можуть покращити свої можливості та отримати конкурентну перевагу. Використання штучного інтелекту змінює спосіб роботи менеджерів і прийняття рішень, що призводить до підвищення ефективності, продуктивності та стратегічних результатів. ШІ дозволяє прогнозувати ринкові тенденції, аналізувати великі обсяги даних у реальному часі та оптимізувати операції. Алгоритми штучного інтелекту можуть виявляти закономірності та кореляції, які можуть вислизати від аналітиків. Ця нова функція дає змогу менеджерам визначати сфери, які потребують покращення у своїй діяльності. Наприклад, роздрібні торговці можуть використовувати технологію штучного інтелекту, щоб заглиблюватися в історію покупок і вподобання клієнтів, що зрештою надаватиме персоналізовані рекомендації щодо продуктів.

Чат-боти на основі ШІ є ще одним прикладом впливу штучного інтелекту на методи управління. Ці віртуальні помічники можуть обробляти запити клієнтів, миттєво відповідати та виконувати транзакції. Відповідно саме це в свою чергу покращує обслуговування клієнтів і звільняє людські ресурси для зосередження на більш складних завданнях [5]. Останніми роками у сфері штучного інтелекту спостерігається значний прогрес, особливо в таких сферах, як машинне навчання та обробка природної мови. Ці досягнення мали трансформаційний вплив на організації, підвищуючи їх ефективність і продуктивність. Штучний інтелект також робить свій слід у сфері управління фінансами. Робоконсультанти, що працюють на основі алгоритмів ШІ, надають автоматизовані інвестиційні консультації та послуги з управління портфелем. Ці платформи аналізують ринкові тенденції та вподобання окремих інвесторів, щоб запропонувати персоналізовані інвестиційні стратегії. Це не тільки демократизує доступ до фінансових консультацій, але й забезпечує економічно ефективні рішення.

Менеджери використовують штучний інтелект, щоб розблокувати інформацію і оптимізувати операції, що дає їм змогу приймати обґрунтовані рішення та підтримувати оперативну гнучкість. Використовуючи ШІ в основних функціях планування, організації, підбору персоналу, керівництва та контролю, підприємства підвищують ефективність і приймають рішення на основі даних. ШІ вдосконалює управління бізнесом, автоматизуючи рутинні процеси, точно налаштовуючи розподіл ресурсів і зменшуючи людські помилки. Це дає менеджерам можливість зосередитися на стратегічному мисленні, вирішенні проблем і сприянні інноваціям. Завдяки розширеному аналізу даних лідери отримують глибоке розуміння поведінки клієнтів, ринкової динаміки та показників ефективності, прокладаючи шлях для прийняття обґрунтованих рішень. ШІ трансформує принципи управління бізнесом від стратегічного планування до оперативного виконання. Впроваджуючи інформацію на основі даних і автоматизуючи процеси, штучний інтелект переосмислює ландшафт прийняття рішень і ефективності в бізнесі [4]. Інтеграція ШІ в управління бізнесом знаменує значну зміну парадигми в організаційних операціях. Штучний інтелект став важливим інструментом, що дозволяє компаніям справлятися зі складнощами сучасного ринку з неперевершеною точністю. Необхідно відзначити те, що штучний інтелект покращує стратегічне планування за допомогою прогнозової аналітики та спрощує операції завдяки автоматизації робочих процесів, при цьому впливаючи на численні сфери управління.

Підсумовуючи, варто зазначити, що використання штучного інтелекту як стратегічного інструменту ефективно стимулює інновації, ефективність і успіх у сучасну цифрову епоху. Штучний інтелект змінює сферу управління бізнесом, ставши ключовим інструментом, який трансформує корпоративний ландшафт. Крім простого модного слова, штучний інтелект

діє як стратегічний актив, розширюючи можливості бізнес-менеджерів. Це невід’ємна частина того, як лідери формують стратегію та досягають успіху на складному ринку, що постійно змінюється.

1. Кравчук О. І., Зайцева П. О. Штучний інтелект в менеджменті персоналу. *Комп’ютерні ігри та мультимедіа як інноваційний підхід до комунікації* : матеріали II Всеукр. наук.-техн. конф. молодих вчених, аспірантів та студентів, Одеса, 29–30 верес. 2022 р. / Одес. Нац. Технол. Ун-т. Навч.-наук. Ін-т комп’ют. систем і технологій «Індустрія 4.0» ім. П. М. Платонова ; ред. С. В. Котлик, орг. ком.: Б. В. Єгоров (голова) та ін. Одеса : ОНТУ, 2022. С. 120–122. **2.** Смерічевський С. Ф., Ареф’єва О. В., Пілецька С. Т. Формування стратегічних рішень при управлінні змінами на підприємстві. *Бізнес Інформ.* 2022. № 6. С. 108–117. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-108-117>. (дата звернення: 03.04.2024). **3.** Фрагавчан В. Г., Фрагавчан Т. М., Лукашів Т. О., Літвінчук Ю. А. *Методи та системи штучного інтелекту* : навч. посіб. Чернівці : ЧНУ, 2023. 114 с. **4.** Храпкін О. М. Використання систем штучного інтелекту для прийняття управлінських рішень. *Бізнес, освіта і наука: вектори співпраці* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. форуму, 8–10 квітня 2021 р. Київ, 2021. С. 28–29. **5.** *Цифрова економіка* : підручник / Т. І. Олешко, Н. В. Касьянова, С. Ф. Смерічевський та ін. К. : НАУ, 2022. 200 с.

Білий С. О., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Сич Т. В., д.п.н., професор (ДЗ «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка» м. Полтава)

ПОДОЛАННЯ НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ НАСЛІДКІВ КОНФЛІКТІВ ТА СТРЕСІВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ

Війна принесла страждання та виклики на сучасний етап життя нашого суспільства. Тому відповідно до законодавства органи публічної влади почали працювати в надзвичайному режимі роботи, але продовжили виконання своїх функцій [2]. Адже безпосереднім покликанням публічної служби є виконання завдань і функцій держави і вона має швидко та рішуче виконувати завдання, які постали перед нею. Тому в зв'язку зі збройним конфліктом, постійними викликами, напруженістю в Україні виникає проблема збільшення професійної стресостійкості при виконанні завдань публічної служби. Дослідженням причин, типів конфліктів займалися Н. Гришина, С. Єріна, Н. Самсонова, М. Дойч, Т. Чистякова та ін. Проблеми управління конфліктами, стратегії поведінки під час перебігу конфліктів, способи їх конструктивного розв'язання досліджували Д. Дена, С. Ємельянов, Х. Корнеліус, А. Гірник, Н. Вишнякова, У. Мастенбрук, Є. Мелібруда, М. Мескон, Б. Уізерс та ін. Наукові дослідження публічної служби в умовах війни належать І. Хомишину [4], Л. Корнугі, Н. Алюшиній. Проблема подолання негативного впливу стресів і конфліктів на професійну діяльність в системі публічної служби в незвичайній ситуації війни ще недостатньо вивчена.

Будь-яка ситуація службової діяльності впливає на внутрішнє середовище колективу, культуру, норми діяльності та на рівень конфліктності, що проявляються всередині самої системи публічної служби. Конфлікт – це взаємодія або протиріччя між двома чи більше сторонами, що виникає через невирішені розбіжності в інтересах, цінностях, потребах чи цілях [3, с. 12]. Конфлікти можуть виникати на різних рівнях: особистому, міжособистісному, груповому, організаційному, міжнаціональному тощо.

Стреси при здійсненні професійної діяльності виникають через безліч чинників – це зміни і конфлікти, це високий рівень відповідальності та інтенсивність роботи, це брак часу та загроза життю. Такі тенденції напруженого ритму життя людини, збільшують вірогідність виникнення негативних емоцій, через накопичення яких, фахівці отримують стресові розлади, які тривають довгий час. Опинитися в стані стресу може кожен, змінити це часто не під силу нікому. Проте, під силу змінити відношення до негативних реакцій та розвивати психологічну стійкість аби виконувати поставлені задачі в будь-яких умовах [1]. Ця психологічна стійкість допомагає проходити крізь життєві та професійні випробування

зберігаючи при цьому психічне здоров'я та долаючи виклики. І коли як не в часи війни її плекати, як індивідуальну, так і колективну. Виділяють позитивний стрес, який підвищує увагу і сприяє максимальній мобілізації та працездатності без негативних наслідків; позитивно впливає на психічне та фізичне функціонування організму навіть якщо присутній протягом тривалого часу. На відміну від позитивного стресу існує дистрес – загроза для організму, яка виснажує, він пов'язаний з надмірним або занадто тривалим стресовим навантаженням. Для подолання дистресу та формування навичок вирішення проблем широкого спектру постає необхідність знаходження способів подолання стресу, вирішення конфліктів, пошук закономірностей успішної діяльності в складних, екстремальних умовах. Тому в обставинах, що постійно змінюються, пов'язаних з психічною напругою і потенційною загрозою психологічного зриву, важливого значення набуває проблема здійснення ефективної професійної службової діяльності з підвищеним фізичним та психоемоційним навантаженням, напруженими конфліктними ситуаціями, швидким перебігом подій, непередбачуваними обставинами та стресом.

В умовах війни психологічне здоров'я працівників публічної служби може бути під загрозою через стресові ситуації та виклики, з якими вони зіштовхуються. Заходи для розвитку навичок управління стресом можуть допомогти працівникам ефективніше впоратися зі стресовими ситуаціями [1]. Програми для подолання та адаптації до важких життєвих обставин можуть навчати фахівців публічної служби вмінню впоратися з травматичним досвідом. За весь час російської агресії, масованих ракетних атак, розбитих будівель та життів, українцям вдалось зробити багато речей, що здавалися неможливими, до прикладу за короткий проміжок часу отримати статус кандидата на вступ до ЄС. Публічна служба щоденно демонструє стійкість та витримку під час викликів повномасштабного збройного конфлікту – державні органи продовжують працювати, надаючи послуги українцям в безпрецедентних умовах.

Конфлікти та стрес часто взаємопов'язані, оскільки один може викликати або підсилити інший. Наприклад, конфліктні ситуації можуть призводити до стресу через відчуття невпевненості, незрозуміння або нерівності. Стрес, у свою чергу, може посилити конфлікт, збільшуючи рівень напруги та емоційну реакцію на ситуацію [3]. Відповідно до теорій, стрес є захисною реакцією організму на зовнішні подразники, яка виявляється на психічному, фізичному та емоційному рівнях і допомагає адаптуватися до змін. Ця реакція є природною і тимчасовою, коли ми здатні впоратися з подіями та продовжувати нормальне життя. Однак у вдатний час, постійний стрес може мати негативний вплив на життя людей, виснажуючи нашу психіку і становлячи загрозу для здоров'я.

Науковцями пропонуються способи уникнення та подолання стресу в організаціях: створення ефективних заснованих на довірі відносин з керівником, що ґрунтується на взаємному розумінні проблем і наданні

підтримки в їх вирішенні, включаючи розуміння проблем підлеглих; відмова від погодження з керівником або іншими особами, які накладають суперечливі вимоги, замість цього зазначаючи потребу у додаткових поясненнях; інформування керівника або колег про непрозорі критерії оцінки якості роботи; публічне обговорення проблем зі станом нудьги або відсутністю інтересу до роботи; включення коротких перерв для зміни руху думок у графік робочого дня; вміння пояснити відмову, коли досягнуто межі, за якою співробітник не може взяти на себе додаткову роботу [3].

Висновки. Публічна служба в умовах війни вимагає особливої відповідальності, дисципліни та вміння працювати в стресових ситуаціях. У таких умовах пріоритетом є забезпечення безпеки та захисту громадян, а також збереження та функціонування важливих державних інституцій. Під час виконання таких відповідальних задач необхідне розуміння характеристик міжособистісних конфліктів, що охоплюють практично всі сфери відносин між людьми, їх причин та методів управління. Адже такі конфлікти блокують взаємодію та роблять співпрацю з іншими неможливою або менш ефективною. Ключовими якостями для публічних службовців у таких ситуаціях є професіоналізм, відданість, комунікативність, здатність до прийняття рішень в умовах невизначеності та спроможність співпрацювати в команді. Також важливо мати чітку систему управління кризовими ситуаціями, забезпечуючи ефективну комунікацію та координацію дій між різними відомствами та органами влади в умовах збройного конфлікту. З огляду на те, що стрес та конфлікти можуть негативно впливати на психічне та фізичне здоров'я людини, важливо враховувати їх при виконанні професійних обов'язків. Ефективне управління стресом та вирішення конфліктів є ключовими аспектами забезпечення продуктивної та здорової робочого середовища.

1. Білецька Т. В. Особливості діагностики психологічного здоров'я особистості в умовах воєнного стану. *Забезпечення публічної безпеки і порядку в умовах воєнного стану* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Кропивницький, 2022). Донецький державний університет внутрішніх справ. С. 41–44. **2.** Деякі питання організації роботи державних службовців та працівників державних органів у період воєнного стану : Постанова КМУ від 12.04.2022 р. № 440. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deiaki-pytannia-povirky-zakoNedavcho-rehulovanykh-a440> (дата звернення: 05.03.2024). **3.** Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 456 с. **4.** Хомишин І. Ю. Публічна служба в умовах війни. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. С. 308–312. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/284739/278825> (дата звернення: 11.03.2024).

Богова П. Л., студентка, **Судук А. М.**, студент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

КРОС-КУЛЬТУРНА ВЗАЄМОДІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

В умовах всесвітньої глобалізації народжується нова фаза ділової активності, яка ламає національні бар'єри для оптимізації витрат та отримання максимального прибутку. Всупереч прогнозам, глобалізація не призводить до стирання культурних відмінностей, а, навпаки, посилює національну та культурну різноманітність у світі. Врахування культурних відмінностей стає запорукою успіху у сучасному висококонкурентному середовищі ведення бізнесу. Активний розвиток інтеграційних процесів, освоєння нових ринків, стратегічне партнерство з міжнародними корпораціями, залучення іноземних інвесторів та акціонерів визначають ведення бізнесу та побудову стратегій компаній. У зв'язку з цим сьогодні відбуваються зміни та перетворення у системі управління, удосконалюються методи управління міжнародними компаніями. Управлінські структури та зв'язки компаній все рідше є мононаціональними, світ функціонує у крос-культурних умовах, на стику культур.

Глобалізація економіки та збільшення масштабів проблем, що потребують негайного вирішення, висуває на перше місце вирішення завдань здійснення крос-культурної взаємодії. Дослідники Дупріц та Сімонс зазначають, що ті компанії, які здатні використовувати багатогранний досвід фахівців та менеджерів, що належать до різних культур, мають «ширший і відкритий плацдарм для критичного розгляду «складних проблем» [1].

На сьогодні, великий відсоток фахівців вважають, що в найближчій перспективі навіть при збільшенні продуктивності праці заплановане економічне зростання неможливо без значного залучення кваліфікованих фахівців з-за кордону. Орієнтація міграційної політики всіх розвинених країн на залучення кваліфікованих фахівців пояснюється тим, що, за існуючими оцінками, попит на них постійно зростатиме.

Можна спостерігати загальну тенденцію і практику, що склалася для багатьох країн: перехід на контрактну систему відносин, децентралізація, орієнтація на результат і, головне – інновації в менеджменті персоналу, в першу чергу, для пошуку талантів і розвитку їхнього креативу. Для переходу до нової економіки необхідна наявність працівників, здатних продукувати інтелектуальний продукт та впроваджувати інноваційні технології у реальну виробничу сферу [2, с. 204].

У підрозділах компанії можуть працювати такі категорії працівників: – home country чи local staff, тобто місцеві громадяни країни, де функціонує дочірнє підприємство; – expatriates чи parent country nationals, тобто

експати, що становлять національність материнської компанії; – third country nationals, cosmopolitan expatriates, тобто будь-які інші експати із інших країн, відмінних від країни базування головного офісу компанії.

Якщо в колективі присутні представники всіх трьох груп, то таке поєднання називають персонал-мікс (personnel-mix).

Так, сьогодні в Україні є ціла «експат-індустрія» зі своїми правилами, інфраструктурою, розцінками та іншими особливостями. В побут також увійшло англійське слово «релокація» (від англ. Слова relocation/relocation services), що передбачає організацію процесу переїзду співробітника з одного міста в інше з адаптацією на місці і з додатковими сервісами. Цей термін використовується і при міжнародному переїзді, тобто переміщенні співробітника з однієї країни в іншу. Відбувається взаємовплив трудових, управлінських та національних культур, що виявляється в обміні досвідом, взаємному інтересі, а часом і взаємному неприйнятті [3]. Крім того, наявність співробітників-експатів у штаті організації відіграє роль у покращенні іміджу та підвищенні її репутації у бізнес-спільноті, оскільки вони є носіями значного багажу знань, передаючи накопичений за кордоном та в інших регіонах досвід, а, отже, і інформацію про ринки та країни, де представлені компанії-конкуренти, а отже, у компанії з'являються нові можливості. Такі фахівці є частиною крос-культурної взаємодії, становлять велику цінність для компанії та є фактором підвищення її конкурентоспроможності та розвитку як в окремих регіонах, так і за кордоном.

На нашу думку, при створенні та функціонуванні таких крос-культурних колективів створюється синергетичний ефект, тобто зростання ефективності діяльності внаслідок об'єднання окремих частин – співробітників, представників різних культур, в єдину систему – крос-культурний колектив. Джерелом синергічного ефекту діяльності крос-культурних колективів виступає виникнення та посилення культурної синергії. Така модель взаємодії визнає наявність подібностей і відмінностей між національними культурами, представленими в компанії.

1. Dupriez P. and Simons S. (eds). *La resistance culturelle: Fondements, applications et implications du management interculturel*. Brussels : De Boeck & Larcier, 2020.
2. Кривобок К. В., Канова О. А., Котельникова Ю. М. Проблеми розвитку крос-культурного менеджменту в міжнародному бізнесі. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. № 1. Т. 8. С. 202–207.
3. Степанова О. Релокація: труднощі переїзду. URL: <http://www.brainity.com/business/career/14844> (дата звернення: 03.04.2024).

Науковий керівник – к.е.н., доцент Щербакова А. С.

Богоявленська Ю. В., к.е.н, доцент, **Горобець О. В.**, магістрант
(Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир,
Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ КРАЇНИ: ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА І НАЦІОНАЛЬНА СТРАТЕГІЯ З РОЗМІНУВАННЯ

Потенціал країн має бути використаний навіть в умовах повномасштабного вторгнення РФ в Україну. Промисловий, науково-технологічний, інтелектуальний, інноваційний потенціали – основа повоєнного відновлення України. Водночас, безпека людей є в пріоритеті. І безпека тих, хто працює на вітчизняних підприємствах, установах, організаціях. Проблема розмінування територій потребує координації зусиль всіх учасників екосистем.

Проблема розмінування пов'язана з гарантуванням продовольчої безпеки, із забезпеченням цілей сталого розвитку, зокрема викорінення голоду. Україна має потенціал для агровиробництва. Водночас, агровиробники мають бути впевнені в безпеці.

Розмінування сільськогосподарських угідь є однією з першочергових потреб України. Це дозволить зміцнити як економічну стабільність країни, та і забезпечити глобальну продовольчу безпеку. 6,1 млн людей перебувають в зоні ризику. Площа, визнана потенційно замінованою, складає 174 тис. кв. км. До сільськогосподарських земель, які постраждали від мінування, відносять 208 тис. га. Перевірки на наявність вибухонебезпечних предметів потребує територія у 156 тис. кв. км [1], адже, за попередніми розрахунками, кількість нещасних випадків, зумовлених через замінування територій, може сягнути 9 тисяч до 2030 року [4].

В Україні оновлено план повернення сільськогосподарських земель до господарської експлуатації з урахуванням уточнених даних від ОВА та пропозицій операторів. До нього долучили нові землі, які будуть розміновані в першу чергу. Згідно з планом, першочерговому обстеженню та, в разі необхідності, очищенню та розмінуванню підлягають понад 512 тис. га сільгоспугідь. Відповідно до оновленого плану, пріоритетне повернення земель в господарську експлуатацію відбуватиметься у 8 регіонах. Передбачається обстеження і в разі потреби очищення та розмінування 12,8 тис. га в Донецькій області, 2 тис. га в Чернігівській області, 85 га в Сумській області, 6,6 тис. га в Дніпропетровській області, 9,4 тис. га в Київській області, 44 тис. га в Миколаївській області, 190 тис. га в Харківській області, 248 тис. га в Херсонській області. За даними експертів Світового банку пріоритетне розмінування сільськогосподарських земель в Україні коштуватиме близько \$1,5 млрд [1]; без обстеження та розмінування використання цих земель неможливе.

Використання науково-технологічного потенціалу країни вже на

сучасному етапі робить актуальним є проведення досліджень у сфері розробки та вдосконалення безпілотних літальних або наземних апаратів, – для дистанційного виявлення та знешкодження вибухонебезпечних предметів. Зокрема, для таких галузей як сільське та лісове господарство, для державних структур. Фінансування зазначених робіт в світі проводиться за рахунок фінансування урядами країн та міжнародних донорів; середня вартість – 4 дол. США за квадратний метр. Для України, зважаючи на величезні площі потенційно забруднених земель та економічну ситуацію, така вартість є дуже значною. Тому важливо знайти баланс між швидкістю, якістю та економічною доцільністю проведення робіт з розмінування. Також, рішенням є залучення донорів, використання доступних міжнародних гуманітарних механізмів.

Для прискорення повернення земель в обіг, Міністерство економіки України запровадить державну програму компенсації аграріям витрат на очищення сільгоспугідь від вибухонебезпечних предметів, відшкодовуючи 80% коштів, потрібних для розмінування [2]. Проводяться переговори з операторами протимінної діяльності – іноземними та українськими компаніями, які готові працювати на нашому ринку розмінування; доопрацьовується методика розрахунку вартості відповідних послуг. Програмою передбачається, що сільськогосподарським підприємствам, які потребують розмінування, будуть компенсувати вартість робіт з розмінування, але вимогою є те, що вони мають працювати відкрито (сплачувати всі податки, мати найманих працівників, користуватись Prozorro). Для забезпечення функціонування Програми має бути розроблено відповідний механізм; на нашу думку, вже в поточному році.

Згідно з «Національною стратегією з розмінування», Україна планує розмінувати 80% своїх територій до 2033 року (рисунк) [3]:



Мета: за 10 років повернути у використання 80% потенційно забруднених територій



Рисунок. Етапи реалізації Національної стратегії з розмінування
Джерело: [3]

Уряд України розробив програму Demine Ukraine, яка ставить за мету

«пришвидшити процес очищення території України від вибухонебезпечних предметів та мінного забруднення, залишеного внаслідок російської агресії» [3]. Наразі роботи з розмінування країни ведуться централізовано, завдяки створеним Міжнародному координаційному центру з питань гуманітарного розмінування у структурі Міністерства внутрішніх справ України та Національному органу з питань протимінної діяльності, урядовий орган. Головною умовою участі у процесі розмінування є наявність Сертифікату від Міністерства оборони України.

З боку держави за очищення територій від вибухонебезпечних предметів відповідають Збройні сили та Міністерство оборони, Міністерство внутрішніх справ (ДСНС, Національна гвардія та Національна поліція). До робіт долучилася низка міжнародних та громадських організацій. Наразі таких нараховується 33 [4].

Комплексні завдання та ініціативи, покращення координації міжнародних та національних зусиль, використання потенціалу, розбудова та масштабування внутрішніх ресурсів – обов'язкові умови для ефективного реагування на ті виклики, які стоять зараз перед Україною. Гарантування забезпечення сталого розвитку було і залишається пріоритетним.

1. Офіційний вебпортал Парламенту України. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html. (дата звернення: 03.04.2024).
2. Офіційний сайт Укрінформ. URL: <https://cutt.ly/Jeql4Yih>. (дата звернення: 03.04.2024).
3. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://cutt.ly/Reql7sq5>. (дата звернення: 03.04.2024).
4. Сайт Фонду Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва. URL: <https://cutt.ly/geq9nVx6> (дата звернення: 03.04.2024).

Тези розроблено у межах проекту «DEEP InnoVation and ENTrepreneurship in HEIs» за підтримки Європейського Інституту Інновацій та Технологій. Цей проект фінансується за підтримки Європейської Комісії. Цей документ відображає лише погляди автора, і Комісія не несе відповідальності за будь-яке використання інформації, що міститься в документі. / The Thesis has been developed within the framework of the project «DEEP InnoVation and ENTrepreneurship in HEIs project», supported by European Institute of Innovation and Technology. This project has been funded with support from the European Commission. This document reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained there in.



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

ВПЛИВ ЕЛЕМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

У сучасному динамічному середовищі, де ринки постійно насичуються новими товарами та послугами, для підприємств стає критично важливим володіти конкурентною перевагою. Адже, продуктивна маркетингова стратегія, здатна підвищити конкурентоспроможність продукції.

Цією темою активно займалися видатні дослідники та фахівці в галузі маркетингу та управління, серед яких Коваленко А.В., Азоєва Г., Горбань О.В., Балабанова Л.В., МесельВесеяк В., Пасхавер Б.Й., Піддубна Л.І., Литвиненко О.М., Портер М., Трегобчук В.М., Яцишин Л.П., Фатхутдінов Р., Школьний О.О., Шпичак О.М., Юданов А. та інші. Їх дослідження та публікації розкривають різні аспекти взаємозв'язку між маркетинговими стратегіями та конкурентоспроможністю продукції, допомагаючи розуміти та застосовувати ефективні методи та прийоми для досягнення успіху на ринку [1; 2].

Виклад основного матеріалу. Маркетинг орієнтується на створення такої системи виробництва та реалізації, що забезпечує оптимальне задоволення потреб споживачів у товарах та одержання максимального доходу. Конкурентний маркетинг націлений на поєднання маркетингових стратегій і конкурентної боротьби з метою більш успішної реалізації можливостей маркетингу.

Конкурентоспроможність підприємства представляє собою комплексну порівняльну характеристику, яка відображає ступінь переваги в діяльності підприємства порівняно з суперниками протягом певного проміжку часу.

Конкурентоспроможність продукції визначається порівняльною оцінкою, що враховує унікальні характеристики товарів порівняно з аналогами конкурентів та комплексну оцінку їхніх властивостей з урахуванням потреб ринку або якостей інших товарів.

Аналіз конкурентних переваг підприємства включає внутрішні чинники, такі як якість продукції, ресурсний потенціал, організаційний потенціал та система управління, а також інформаційно-маркетингові та комунікаційні зв'язки. Наукові дослідження показують відсутність єдиної думки щодо факторів, які слід враховувати під час оцінювання конкурентоспроможності підприємства, проте більшість авторів визначають такі чинники, як сила на ринку, виробничі можливості, управління, маркетингові стратегії, кадровий склад, фінансове становище, імідж та інноваційна діяльність як ключові.

У сучасний період в оцінці рівня конкурентоспроможності підприємств та їх продукції широко використовуються різноманітні методики та

показники, які інколи складно застосовувати в умовах вітчизняного ринку. Більшість існуючих підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства здебільшого базуються на оцінці конкурентоспроможності його продукції на ринку.

Вдале поєднання факторів маркетинг-міксу: оптимальне поєднання продукту, ціни, промоції та розподілу на ринку дозволяє підприємству зайняти сильну позицію серед конкурентів.

Чотири ключові компоненти маркетингового процесу – товар, ціна, розміщення (місце) і просування (промоція) – взаємодіють між собою і суттєво впливають на конкурентоспроможність продукту чи послуги. Важливість цих елементів для конкурентної позиції на ринку визначається їхнім правильним поєднанням і адаптацією до потреб і очікувань споживачів.

Ціна є ключовим елементом маркетингової стратегії підприємства на ринку, визначаючи його конкурентоспроможність. Умови ринку впливають на формування цін на продукцію через динаміку попиту та пропозиції, що робить її важливим фактором у розвитку виробництва.

Оптимальна цінова стратегія, яка відображає баланс між якістю та ціною, може зробити продукт привабливим для споживачів. Забезпечення доступності продукту для цільової аудиторії за допомогою ефективної системи розподілу сприяє зайняттю сильної позиції на ринку.

Маркетингові зусилля, спрямовані на просування продукту чи послуги, також мають великий вплив на сприйняття їх споживачами та їхню конкурентоспроможність. Взаємодія цих чотирьох елементів в межах маркетингової стратегії визначає успіх підприємства на ринку та допомагає забезпечити його стійку позицію серед конкурентів.

Оцінка вартості різних каналів збуту повинна враховувати потенційний зріст обсягів продажу товарів. Вибір каналів розподілу є ключовим кроком, оскільки в маркетингу необхідно узгодити всі аспекти діяльності фірми. Система просування продукції від виробника до споживача повинна бути стратегічно спланованою та ефективною для підвищення конкурентоспроможності продукції та зайняття стійкої позиції на ринку. Для успішної маркетингової діяльності важливо мати власну маркетингову службу, але необхідність її створення залежить від ряду факторів. Серед них: обсяг виробництва та розмаїтість продукції, конкурентна обстановка на ринку, розмір та потенціал ринку, а також обсяг маркетингових заходів, таких як реклама та просування продукції.

Маркетингові дослідження проводяться з метою вивчення ринків збуту та виробничої діяльності підприємства. Вони допомагають з'ясувати потреби та очікування споживачів стосовно продукції, що пропонується. Запити споживачів щодо продукції визначають її конкурентоспроможність на ринку. Отже, під час маркетингових досліджень слід акцентувати увагу на оцінці рівня конкурентоспроможності продукції та її відповідності вимогам конкретного ринку.

Відповідність до потреб споживачів: ефективний маркетинг адаптує продукцію та послуги підприємства до очікувань споживачів, що забезпечує попит на продукцію та підвищує конкурентоспроможність.

Відповідність з приводу ресурсів підприємства: маркетингові стратегії повинні відповідати наявним ресурсам, що дозволяє оптимізувати витрати та забезпечує стабільність підприємства на ринку.

Формування конкурентної переваги над іншими учасниками ринку: стратегії маркетингу спрямовані на створення унікальних переваг, які роблять продукцію або послуги привабливішими для споживачів порівняно з конкурентами.

Забезпечення конкурентних позицій підприємства на ринку і підтримання його ринкових переваг передбачає використання комплексу маркетингу як набору практичних інструментів і заходів, які використовують для впливу на цільовий ринок, а також пристосування діяльності до різних ринкових ситуацій, швидкого та гнучкого реагування на зміну становища відносно основних конкурентів і продукції з вищими конкурентними перевагами.

Подальші дослідження впливу комплексу маркетингу на діяльність підприємства в умовах посилення конкуренції необхідно зосередити на аналізі методів поєднання інструментарію маркетинг-міксу для досягнення цілей, які визначені у стратегічних і тактичних планах з мінливими ринковими умовами сьогодення.

1. Горбань О. В., Яцишин Л. П. Вплив маркетингових стратегій на підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери послуг. *Економіка та суспільство*. 2020. № 23. С. 216–219.
2. Коваленко А. В. Маркетингові інструменти підвищення конкурентоспроможності товарів на ринку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2020. № 9. С. 51–55.
3. Литвиненко О. М., Гіряк О. В. Маркетингові стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2020. № 23. С. 220–223.

Брелюс І. М., аспірант, **Матвійчук Ю. В.**, студентка (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ЕМОЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КОМАНДИ

Термін «емоційний інтелект» вперше був введений у 1990 році в дослідницькій роботі двох професорів психології Джона Майєра та Пітера Саловея, але пізніше його популяризував психолог Деніел Гоулман. Відтоді ця навичка була дуже затребуваною багатьма роботодавцями під час найму нових працівників [1]. Чому ЕІ важливий? Емоційний інтелект (ЕІ) окремих членів команди є важливим для стійкості до труднощів, але для досягнення справжнього успіху команди необхідна згуртованість на емоційному рівні. Це означає, що команда має йти далі від простої суми індивідуальних ЕІ та розвивати колективний емоційний інтелект. Ключовим аспектом ЕІ команди є емоції команди. Емоції показують внутрішнє ставлення члена команди до своєї ролі в групі, ставлення до роботи, команди, також рівень інтересу та задоволення від своєї діяльності тощо. Команда повинна мати чітко окреслену спільну мету та цінності, які об'єднують всіх членів. Це створює основу для емоційної єдності та взаєморозуміння.

Проаналізуємо НУВГП як команду, яка має місію – генерація інтелектуальної еліти в середовищі інновацій. Університет як система впливає на внутрішнє та зовнішнє середовище, формуючи їх та об'єднуючи в єдине – середовище інновацій, діючи на випередження, а не підлаштовуючись під існуючу кон'юнктуру. Саме в такому створеному середовищі можлива генерація інтелектуальної еліти. Серед цінностей НУВГП – пріоритет командної цілі над особистою. Командний дух – запорука успіху! Ми разом працюємо для досягнення спільних цілей, не перешкоджаючи самореалізації кожного [2]. Варто відзначити, що там де є командний дух – є емоції команди, які впливають на її функціонування. Важливим є моніторинг та управління емоціями команди НУВГП. Навчання – це не просто процес засвоєння знань, а й складний емоційний досвід. Студенти стикаються з різними емоціями, як позитивними, так і негативними, протягом свого навчального шляху. Успішне управління цими емоціями, або емоційний менеджмент, стає ключовим фактором у задоволенні від навчання та загальній успішності. Емоційний менеджмент – це комплексний процес, який включає [3]:

- Самоусвідомлення – вміння сприймати емоції та виражати їх.
- Самоконтроль – вміння керувати своїми емоціями.
- Усвідомлення інших – вміння ідентифікувати емоції у інших.
- Соціальні вміння – вплив на людей, вміння трансформувати емоції інших.

Емоційний менеджмент, або вміння керувати своїми емоціями, відіграє надзвичайно важливу роль у навчанні. Він може значно покращити результати та зробити процес навчання більш приємним та продуктивним. З метою аналізу емоційного задоволення від навчання в Національному університеті водного господарства ННІЕМ було проведено анонімне опитування « Емоційний менеджмент» серед академічних груп студентів I–IV курсів [4]. Взяли участь – 75 учасники. Результати опитування:

1. Як би ви оцінили фактор задоволення у навчанні в університеті? (1 – погано, 5 – чудово) 75% – чудово.

2. Як би ви оцінили свою здатність зосереджуватися цього тижня? (1 – погано, 5 – чудово) Більшість (54,6%) добре зосереджуються протягом тижня.

3. Наскільки ви задоволені співпрацею та спільними зусиллями вашої академічної групи ? (1 – погано, 5 – чудово) (65%) задоволені співпрацею в своїй групі.

4. Наскільки ви задоволені своєю роллю в групі? (1 – погано, 5 – чудово) (76%) задоволені своєю роллю в групі.

5. Чи відчуваєте Ви підтримку від одногрупників ? Більшість (69%) відчувають підтримку від одногрупників.

6. Чи відчуваєте Ви підтримку від викладачів? Більшість (90,7%) відчувають підтримку від викладачів.

7. Чи маєте Ви достатньо можливостей для спілкування та обговорення проблем з одногрупниками і викладачами? (83%) мають можливості для спілкування з одногрупниками і викладачами.

8. Чи відчуваєте Ви перевантаженість навчанням? 49% не відчувають перевантаженість навчанням.

9. Як Ви оцінюєте свій баланс між навчанням і особистим життям? (1 – погано, 5 – чудово) (67%) добре балансують між навчанням і особистим життям.

10. Чи маєте Ви можливість відпочивати і розслабитися поза навчанням в університеті?(1 – погано, 5 – чудово) Більшість (63%) мають можливість відпочивати і розслабитися поза навчанням.

Важливо зазначити, що рівень задоволеності навчанням, співпрацею, роллю в групі, підтримкою з боку викладачів, спілкуванням і балансом між навчанням і особистим життям високий. Рівень зосередженості, підтримки з боку одногрупників, можливостей для відпочинку та розслаблення середній. Рекомендації: збільшити можливості для спілкування та обговорення проблем з одногрупниками і викладачами, підтримувати високий рівень підтримки з боку викладачів. Розвиток емоційного менеджменту серед студентів сприяє зростанню їх soft skills. У таблиці обгрунтовано важливість ЕМ для майбутніх менеджерів.

Таблиця

Управління командою	Знання емоційного менеджменту допомагає ефективно спілкуватися з колегами, виявляти розуміння та співчуття в складних ситуаціях і керувати конфліктами.
Мотивація команди	Розуміння емоцій співробітників дозволяє менеджерам виявляти їх потреби та мотивації, що в свою чергу допомагає стимулювати їх ефективність та залученість до роботи. Керівники, які проявляють емпатію та підтримку, частіше здатні зберегти талановитий персонал.
Прийняття рішень	Менеджери, які мають високий рівень емоційного інтелекту, здатні аналізувати та розуміти свої власні емоції та емоції інших, що сприяє прийняттю збалансованих та ефективних рішень
Лідерство	Лідери, які проявляють емпатію, впевненість та уміння управляти стресом, зазвичай мають більший вплив на своїх підлеглих та здатні досягати кращих результатів.

Для того, щоб розвинути емоційний менеджмент варто слідувати наступним стратегіям. Позитивне мислення: Зосередження на позитивних аспектах навчання та візуалізація успіху може допомогти студентам зберегти мотивацію та ентузіазм. Тайм-менеджмент: Ефективне планування та розподіл часу може допомогти студентам зменшити стрес і тривогу, пов'язані з навчальним навантаженням. Соціальна підтримка: Спілкування з друзями, родиною, одногрупниками або викладачами може допомогти студентам отримати емоційну підтримку та краще справлятися з труднощами. Покращення концентрації: Робота протягом тривалого часу без перерв може призвести до зниження концентрації. Робіть короткі перерви кожні 30–60 хвилин, щоб розім'ятися і очистити голову. Створення позитивної навчальної атмосфери: Вірте в себе і свої здібності. Зосередьтеся на своїх сильних сторонах і не бійтеся помилок.

1. Дж. Мейера, П. Сэловея и Д. Карузо. Studbooks. URL: https://studbooks.net/589422/sotsiologiya/meyera_seloveya_karuzo (дата звернення: 03.04.2024). 2. Національний університет водного господарства та природокористування. URL: <http://surl.li/sunpj> (дата звернення: 03.04.2024). 3. Як рівень емоційного інтелекту співробітників впливає на бізнес-процеси? URL: <https://eba.com.ua/yak-riven-emotsijnogo-intelektu-spivrobitnykiv-vplyvaye-na-biznes-protsesy/> (дата звернення: 03.04.2024). 4. Анонімне опитування «Емоційний менеджмент». URL: <https://forms.gle/ShM3fhfNE4VtHQRB6> (дата звернення: 03.04.2024).

Василевський А. Б., здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, **Клюха О. О.**, к.т.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СТИМУЛЮВАННЯ ТА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

У сучасному динамічному світі, де технології та потреби постійно змінюються, інноваційний менеджмент стає невід'ємною частиною успіху для будь-якої компанії. Він виступає як стратегічний інструмент, що дозволяє не лише йти в ногу з часом, але й випереджати конкурентів, створюючи нові продукти, послуги та можливості.

Питання проблематики інноваційних методів менеджменту організацій постійно досліджуються як зарубіжними, так і українськими вченими. Серед доробку вітчизняних науковців особливої уваги заслуговують роботи Касича А.О., Лизунова О.М., Вергун В.А. Зокрема, Вергун В.А. та Ступницький О.І. у своєму дослідженні сучасних інноваційних змін в системі управління персоналом підприємства та організації приходять до висновку, що метою створення інноваційних майданчиків (і це дуже важливо для розуміння керівників) є впровадження не інновації, а інноваційної поведінки працівників, яка формує особливу інноваційну форму організаційної культури організації, а інноваційні методи управління персоналом, у зв'язку з цим, базуються на трьох принципах: самостійність, професіоналізм і цілеспрямованість у відносинах між керівником і підлеглим (робота виконується переважно за бажанням, ніж за примусом).

Інноваційний менеджмент можна визначити як цілеспрямовану діяльність, спрямовану на створення, впровадження та комерціалізацію нових ідей, продуктів, технологій та процесів. Він охоплює широкий спектр завдань, починаючи від розробки стратегії інновацій та закінчуючи управлінням проектами та оцінкою результатів.

Основні функції інноваційного менеджменту:

- ідентифікація нових можливостей: постійний пошук та аналіз нових ідей, трендів та потреб ринку;
- оцінка інноваційних проектів: визначення потенційної вигоди, ризиків та ресурсних потреб нових ідей;
- розробка та впровадження інновацій: перетворення ідей на реальні продукти, послуги або процеси;
- управління інноваційними проектами: планування, виконання, моніторинг та контроль інноваційних проектів;
- захист інтелектуальної власності: отримання патентів, авторських прав та інших інструментів для захисту інноваційних розробок;
- комерціалізація інновацій: виведення нових продуктів, послуг або технологій на ринок;

- оцінка результатів: вимірювання ефективності інноваційних проєктів та їх впливу на компанію.

Інноваційний менеджмент відрізняється від традиційного менеджменту тим, що він зосереджений на створенні нового, а не на вдосконаленні існуючого. Він потребує більшої креативності, ризикованості та гнучкості з боку керівництва та команди.

Інноваційний процес: подорож від ідеї до реалізації

Інноваційний процес – це складний процес, який складається з кількох етапів: 1. Фундаментальні дослідження: проведення наукових досліджень для отримання нових знань та розуміння фундаментальних принципів. 2. Прикладні дослідження: застосування наукових знань для розробки нових технологій та продуктів. 3. Дослідно-конструкторські розробки: створення прототипів, тестування та доведення нових продуктів або технологій до серійного виробництва. 4. Впровадження: виведення нових продуктів або технологій на ринок. 5. Дифузія: Поширення нових продуктів або технологій серед споживачів.

Життєвий цикл інновації: Кожна інновація проходить через життєвий цикл, який складається з чотирьох стадій 1. Впровадження: виведення нового продукту або технології на ринок. 2. Зростання: Збільшення продажів та частки ринку нового продукту або технології. 3. Зрілість: Стабілізація продажів та жорстка конкуренція на ринку. 4. Спад: Зниження продажів та витіснення нового продукту або технології більш досконалими аналогами.

Отже, інноваційний менеджмент відіграє ключову роль щодо сприяння інновацій в орга-нізаціях та отримання вигоди пов'язаної з ними, наприклад: – нові продукти і послуги для завоювання нових ринків; – покращені продукти і послуги, щоб виділитися серед конкурентів; – поліпшення внутрішніх процесів для посилення компанії зсередини або для економії витрат; – розробка нових бізнес-моделей для використання нових джерел доходу. Інноваційний менеджмент є вимогою сучасності, як запорука конкурентоспроможності організації.

1. Михайлова Л. І., Гуторов О. І., Турчина С. Г., Шарко І. О. Інноваційний менеджмент. Харків, 2015. С. 40–60. 2. Уткіна Ю. М., Вісільова А. В. Інноваційний менеджмент на підприємствах. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2014. № 46. 3. Князь С. В., Комарницька Н. М. Місце та роль інноваційного менеджменту в системі управління підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. Вип. 3. 4. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент. Київ, 2007. 400 с.

Васиньова Н. С., к.пед.н., доцент, **Бондаренко Н. О.**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти (Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», м. Полтава, Україна)

УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

В умовах адміністративних перетворень одним із напрямів реформування системи державної служби та вдосконалення її кадрового забезпечення є обов'язковість і важливість організації діяльності державних службовців та створення сприятливих умов для їх ефективної праці. Більше того, й успішна реалізація державної політики полягає у результативності діяльності державних службовців, які повинні проявляти себе професійною компетентністю, етикою поведінки, виконання завдань, обов'язків та позитивним іміджем [1]. До того ж, актуальність управління часом є критично важливим для вдосконалення професійної діяльності державних службовців, особливо в умовах війни та євроінтеграції. Тому як, ці складні обставини, умови праці вимагають підвищеної продуктивності, ефективності та адаптивності від державних службовців.

На сьогодні можна відмітити вагому джерельну базу щодо дослідження питання ефективного використання робочого часу, планування діяльності, зокрема державних службовців. Серед сучасних науковців, які займаються цією проблематикою слід відмітити: Я. Бакум, О. Буряченко, Н. Черненка, О. Лашенка, Л. Приходченко, Н. Піроженко С. Сergyogina, Н. Sergyoginoi, Л. Kotlyara, С. Yromich [1; 2; 4-7]; та ін. Класиками теорії тайм-менеджменту є [4]: Ф.У. Тейлор, К. Макхэм, М. Х. Мескон.

Мета розвідки – розкриття управління часом, як важливого інструменту підвищення ефективності діяльності державного службовця. Управління часом (від англ. time management) – сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних завдань, проєктів і календарних (поточних) подій [6]. Управління часом – це дія або процес тренування свідомого контролю над кількістю часу, витраченого на конкретні види діяльності, при якому спеціально збільшуються ефективність і продуктивність [7]. Щодо системи управління часом, то вона складає поєднання процесів, інструментів, техніки, методів і методик оптимальної організації часу для ефективного виконання обов'язків (справ).

Кожний державний службовець як суб'єкт управління, який постійно працює в умовах дефіциту часу, самовіддачі й певної напруженості, що зумовлена труднощами планування роботи під час виникнення великої кількості складних ситуацій, потребує негайного вирішення проблем організації процесу управління, розв'язання конфліктів, розгляду заяв, скарг, участі у термінових нарадах тощо. Ці проблеми і гальмують процес своєчасного прийняття відповідних рішень [2]. Крім того, у період

повномасштабної війна в Україні державні службовці прикладають достатньо зусиль щоб продуктивно працювати у наявних, складних умовах, ефективніше використовувати час узгодивши при цьому професійні та особисті завдання.

Раціонально спланований робочий час безпосередньо впливає на продуктивність і якість роботи, рівень задоволеністю професійною діяльністю, зменшення рівня стресу та забезпечення балансу між роботою та особистим життям. Отже, очевидно, що ефективне використання робочого часу може суттєво вплинути на якість виконання завдань і охопити більший їх спектр за менший час; допомагає зосередитися на деталях, уникати помилок. Само менеджмент (самоуправління) передбачає можливість працівникам у вирішенні питань, розподіленні ресурсів, функціональних обов'язків в межах відведених їм повноважень [3].

Існує багато методів та інструментів управління часом, які можуть бути корисними для державних службовців, а саме:

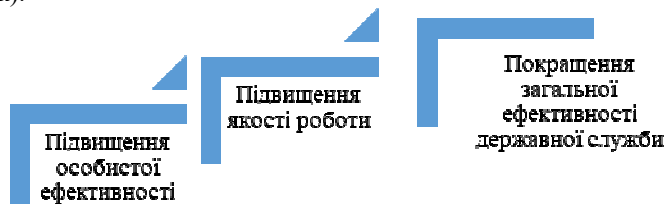
- планування (складання чітких планів роботи на день, тиждень або місяць допомагає визначити пріоритети та краще розподілити час);
- встановлення цілей (чітко визначені цілі мотивують державних службовців досягати результатів та зосереджуватися на своїй роботі);
- делегування (делегування завдань іншим людям звільняє час для більш важливих справ);
- уникнення багатозадачності (багатозадачність може здаватися ефективною, але за фактом вона може призвести до зниження продуктивності та збільшення кількості помилок);
- використання інструментів управління часом (розроблено багато програм та додатків, які допомагають краще розподіляти час, відстежувати завдання, ставити нагадування тощо).

Слід відзначити, що здійснення результативного менеджменту з позитивним синергетичним ефектом в державній службі пов'язано з наявністю такої ключової характеристики, як «інновативність». У сучасних умовах запорукою успішної діяльності будь-якої державної установи стає формування і розвиток його інноваційного потенціалу. При цьому в практику роботи державних установ все більше проникає технологія створення команд як гнучких і тимчасових творчих груп, які орієнтовані на створення нового або ж удосконалення вже наявного продукту/послуги [2]. Тайм-менеджмент державного службовця повинен включати наступні частини: суворий підрахунок часу; оптимізацію часових ресурсів; планування дня (тижнів, місяців, перехід на інший період часу) [7].

Звідси, тайм-менеджмент – це не лише набір методів та інструментів, але й навичка, яку необхідно розвивати. Тому бажано не лише проходити тренінги з тайм-менеджменту, але й практикувати, використовувати інструменти управління часом. Чим більше державні службовці будуть практикувати різні методи та інструменти, тим краще вони зможуть їх

використовувати з урахуванням особистих якостей, особливостей роду діяльності тощо.

Отже, впровадження технології тайм-менеджменту в практичній діяльності державного службовця може мати низку суттєвих переваг, як для самого службовця, так і для загальної ефективності державної служби (рисуюнок).



Рисуюнок. Основні блоки переваг упровадження технології, принципів тайм-менеджменту в практичну діяльність
(Складено авторами на основі джерел [1; 6–8])

Підвищення особистої ефективності, а саме: краще планування та організація робочого часу (чітке визначення пріоритетів, розподіл завдань протягом дня, тижня та місяця з урахуванням термінів та ресурсів; використання методів та інструментів тайм-менеджменту (календарі, списки справ, матриця Ейзенхауера, метод Pomodoro, програмне забезпечення для управління часом); ефективні комунікації (чітке формулювання цілей та завдань, своєчасне інформування про зміни, активне слухання та зворотний зв'язок); делегування повноважень (передача частини завдань підлеглим з чітким визначенням відповідальності та термінів виконання); уникнення прокрастинації (виконання завдань вчасно, без відкладання на потім)

Підвищення якості роботи: – краща концентрація уваги: зменшення відволікаючих факторів, фокусування на найважливіших завданнях; – збільшення продуктивності: виконання більшого обсягу роботи за менший час; – зменшення кількості помилок: краща організація роботи та уважність до деталей; – покращення навичок прийняття рішень (аналітичний підхід, оцінка ризиків та альтернативних варіантів); – підвищення рівня стресостійкості (вміння зберігати спокій та тверезий розум у складних ситуаціях).

Покращення загальної ефективності державної служби: – оптимізація робочих процесів (скорочення часу на виконання завдань, покращення якості надання державних послуг, налагодження взаємодії зі стейкхолдерами); – зниження витрат (раціональне використання ресурсів, економія коштів); – підвищення рівня задоволеності громадян (якісне та своєчасне надання державних послуг); – зміцнення довіри до влади (прозорість та відкритість у роботі державних органів); – підвищення загальної культури роботи (впровадження сучасних методів управління,

прагнення до постійного вдосконалення). Важливо зазначити, що впровадження технології тайм-менеджменту потребує не лише знань та навичок, але й самодисципліни, мотивації та готовності до змін.

Отже, у сучасних умовах, коли на державних службовців покладається все більше завдань та обов'язків, ефективно управління часом стає не просто корисною навичкою, а й необхідною умовою успішної роботи. Ефективне управління часом – це постійний процес, який потребує практики та вдосконалення. Крім того, спираючись на вище окреслено, відзначимо, що впровадження ефективних методів управління часом у роботі державних службовців може суттєво підвищити продуктивність праці, покращити якість надання послуг і загалом сприяти кращому функціонуванню державного апарату.

1. Бакум Я. Ю. Організація діяльності державних службовців. URL: <https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/306/1/%D0%91%D0%B0%D0%BA%D1%83%D0%BC%20%D0%AF.%20%D0%AE.%2C%20%D0%B0%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%84.pdf> (дата звернення: 03.04.2024).
2. Буряченко О. Є., Яроміч С. А. Часова організація діяльності державних службовців. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/10.pdf (дата звернення: 03.04.2024).
3. Васиньова Н. С. Самоуправління – як метод соціального менеджменту. *Перспективні напрями розвитку економіки, обліку, управління та права: теорія і практика* (Полтава, 20 жовтня 2018 р.) : у 5 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2018. Ч. 3. С. 16–17. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/3891> (дата звернення: 03.04.2024).
4. Котляр Л. І. Тайм-менеджмент як засіб зниження прокрастинації у професійній діяльності державних службовців. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Державне управління*. 2020. Т. 31 (70). № 1. С. 31–36. DOI: <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2020.1/06>.
5. Лашенко О. В., Серьогін С. С., Серьогіна Н. К. Дослідження методик тайм-менеджменту та їх використання в діяльності державних службовців. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. 2 (58). С. 149–156. DOI: <https://doi.org/10.34213/ap.20.02.17>.
6. Тайм-менеджмент, або мистецтво управління часом URL: <https://vseosvita.ua/library/embed/001gxw-fl3b.docx.html> (дата звернення: 03.04.2024).
7. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності державних службовців : монографія / Л. Л. Приходченко, Н. В. Піроженко, М. П. Кернова, І. М. Синчак ; під заг. ред Л. Л. Приходченко. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2021. 180 с. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/05072021.pdf> (дата звернення: 03.04.2024).
8. Черненко Н. М. Тайм-менеджмент як засіб удосконалення професійної діяльності державних службовців. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2011. Вип. 2 (6). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11cnnds.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11cnnds.pdf) (дата звернення: 03.04.2024).

Веретін Л. С., к.е.н., доц. каф. маркетингу, **Бєбко О. В.**, магістрант
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна)

ОСНОВИ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ РЕКЛАМНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасному світі термін «Рекламна діяльність» надає масу визначень самого поняття «Реклама»:

- інформаційна продукція вироблена в результаті певної діяльності: задля просування товарів створюється рекламний контент, надаються послуг або ідеї для більшого охоплення аудиторії;

- представлення товару для цільової аудиторії: Стимулювання споживачів до покупки товару з переконанням необхідності придбання;

- просування реклами на ринок за допомогою візуального впливу на потенційних покупців: Бренд, логотип та інші візуальні аспекти які асоціюються з вашим товаром;

- комунікація через впливових людей на аудиторію: Проплачена реклама через блогерів та інших медійних осіб з великою аудиторією [8].

За організацію вищесказаних аспектів відповідає рекламний менеджмент. Організаційна структура рекламної діяльності заснована на рекламному менеджменті, який координує всі аспекти рекламного процесу. Рекламний менеджмент охоплює широкий спектр завдань, починаючи від аналізу ринку та визначення потреб у рекламі, і закінчуючи аналізом ефективності проведених рекламних кампаній. Першим кроком у рекламному менеджменті є дослідження ринку, під час якого аналізуються характеристики цільової аудиторії, конкурентна ситуація, тенденції споживання тощо. На основі цих даних формуються стратегії та тактики рекламної кампанії. Далі рекламний менеджмент включає процес створення рекламного продукту – від концептуалізації ідеї до розробки креативного контенту. Це включає в себе розробку рекламного повідомлення, вибір медіа-каналів та платформ для розміщення реклами.

Після створення рекламного продукту рекламний менеджмент забезпечує його публікацію (показ) на відповідних медіа-платформах або відповідних місцях. Важливо враховувати характеристики аудиторії та медіа-каналів для максимальної ефективності рекламного розміщення. Завершальним етапом є аналіз ефективності проведених рекламних кампаній. Управління рекламою включає чотири важливі кроки: встановлення цілей просування, дослідження та планування, виконання реклами та оцінка результатів. Отримавши результати оцінювання, компанія може оптимізувати їх для досягнення різних цілей організації [3].

Управління рекламою – це процес створення та виконання рекламного плану для охоплення цільової аудиторії та досягнення маркетингових цілей. Включає дослідження цільового ринку, створення маркетингового повідомлення, вибір відповідних ЗМІ та вимірювання ефективності рекламної кампанії. Управління рекламою також включає складання бюджету, встановлення цілей та оцінку результатів кампанії.

Управління рекламою є невід’ємною частиною успішного бізнесу, що передбачає нагляд і створення рекламних кампаній для просування продукту, послуги чи бізнесу. Включає розробку ефективного повідомлення, вибір правильних засобів масової інформації, запуск кампанії, а також моніторинг і оцінку її прогресу. Управління рекламою допомагає підприємствам досягати організаційних цілей [5]. Контроль реклами передбачає нагляд за методами залучення клієнтів і переміщення товарів. Особи, відповідальні за адміністрування реклами, створюють системи для залучення покупців. Вони з’ясовують, яке сповіщення використовувати, і найідеальніший підхід до його передачі. Керування просуванням включає вибір правильних ЗМІ, наприклад, радіо, телебачення, газети та онлайн-мережі. Обговорюваному елементу не вистачає складності як у тоні, так і в структурі речень [3]. Просування товару – це план дій, спрямований на планування, контроль та обмеження різноманітних рекламних заходів, запланованих для того, щоб вплинути на вибір цільових покупців щодо купівлі. По суті, частина контролю над просуванням полягає в тому, щоб створювати та виявляти просування в найбільш відповідних місцях, які принесуть найкращі результати [1].

Рекламне адміністрування охоплює дослідження нещодавньої процедури просування та цільової аудиторії, оцінку її життєздатності та зміну її на поточні напрямки. Крім того, це включає встановлення фінансового плану, формування відповідних повідомлень, наймання відповідних спеціалістів та контроль за їх роботою. Планування маркетингу на різних підприємствах відбувається по-різному з точки зору змісту плану, планового періоду, послідовності розробки, організації планування. У сучасних умовах маркетингово орієнтовані підприємства планують виробничо-господарську діяльність у цілому на основі маркетингового плану. Планування має здійснюватися на всіх етапах процесу управління маркетингом при формуванні конкурентоспроможної моделі маркетингових взаємодій підприємства. Загалом планування є одним із найважливіших напрямків маркетингової діяльності підприємства, у процесі якого формується комплекс підсистем маркетингових взаємодій: організаційна, планова, інформаційна, логістична, виробничо – маркетингова та контролінгова.

В інтегрованій моделі планування та управління маркетинговою діяльністю підприємства насамперед слід виділити маркетинг-менеджмент – управлінську діяльність, яка пов’язана з інтенсифікацією маркетингу підприємства. Маркетинг-менеджмент забезпечує знаходження оптимальної швидкості поєднання попиту і пропозиції, тобто такої швидкості, яка б поєднувала найбільш вигідні темпи появи ідей, їх впровадження у виробництво, виробництво, розподіл і просування продукції при мінімальних витратах. Введення в дію методів управління маркетингом, стратегічно призначених для вашого бізнес-плану, має на меті представити певні товари та послуги вашій пов’язаній аудиторії, розробити чудовий імідж, вивести впізнаваність бренду на просунутий рівень і підвищити всі продажі. Деякі люди прагнуть самостійно займатися цими процесами, а інші залучають експертні цифрові агентства.

Медійна реклама, як-от банери та спливаючі вікна, є формою цифрового маркетингу. Платний пошук – ще один метод, який використовує такі пошукові системи, як Google і Yahoo. Використовуючи такі мережі, як Facebook, Twitter та Instagram, маркетинг у соціальних мережах використовує ці платформи. Електронний маркетинг використовує інформаційні бюлетені та інші види електронної пошти. Мобільна реклама орієнтована на смартфони та планшети [7].

Такі мережі, як Facebook та Instagram, надають маркетологам можливість охопити клієнтів. Компанії можуть створювати рекламу, яка з’являється на цих платформах. «Реклама в соціальних мережах» використовує можливості соціальних мереж для поширення комерційних повідомлень. Ця реклама спрямована на те, щоб переконати користувачів соціальних мереж читати, переглядати або купувати продукти та послуги. Реклама в соціальних мережах дозволяє компаніям спілкуватися з клієнтами новим способом.

Основною метою рекламного менеджменту визначають інформування потенційних клієнтів про бренд, його продукти чи послуги. Ця мета полягає в тому, щоб поінформувати цільової аудиторії про існування бренду, його пропозиції та будь-які запуски нових продуктів або розширення ринку. Інформаційна реклама має на меті викликати інтерес і цікавість, ініціюючи розмову між брендом і клієнтом.

Друга мета полягає в тому, щоб переконати потенційних покупців, що товар або послуга бренду перевершує конкурентів. Ця форма реклами зосереджена на демонстрації унікальних переваг бренду, його переваг і ціннісної пропозиції. Висвітлюючи переваги та вирішуючи проблемні точки клієнтів, переконлива реклама має на меті впливати на рішення про покупку. Переконливий заклик до дії (СТА) спонукає аудиторію виконати

бажану дію, наприклад зробити покупку, підписатися або зареєструватися для отримання додаткової інформації [2].

Третя мета – нагадати існуючим і потенційним клієнтам про бренд і його пропозиції. Навіть після початкових етапів усвідомлення та переконання важливо підтримувати присутність у свідомості клієнта. Реклама-нагадування підсилює повідомлення бренду, його основні цінності та те, що відрізняє його від конкурентів. Це сприяє збереженню бренду в пам'яті аудиторії, зміцненню лояльності до бренду та повторним покупкам.

Отже, будь-яка платна форма неособистої презентації та просування товарів і послуг визначеним спонсором відома як реклама. Це один з найпопулярніших інструментів просування. За допомогою реклами надається інформація або деталі щодо переваг, ціни та наявності товарів і послуг. Основна мета реклами – збільшити попит і продаж товарів і послуг. Газети, телебачення, журнали тощо є поширеними способами реклами. Отож, складний процес комунікації представлений у вигляді рекламної діяльності, яка спрямована на створення емоцій, бажання та зацікавленості споживачів у відношенні до конкретної послуги або продукту. Тільки системний підхід, а не лише використання окремих аспектів та елементів, забезпечує максимальний ефект у впровадженні, плануванні та розробці рекламних кампаній.

1. Бажеріна К. В. Рекламний менеджмент : практикум. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського 2020. 57 с. **2.** Борисяк О. В., Іванечко Н. Р. Формування цифрового комунікативного середовища з надання енергетичних послуг на засадах кліматично нейтрального розвитку. *Бізнес Інформ.* 2021. № 3. С. 44–50. **3.** Бренд-менеджмент : конспект лекцій. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 76 с. **4.** Бурліцька О. П. Рекламний менеджмент : конспект лекцій. Тернопіль : ТНЕУ ім. Івана Пулюя, 2021. 90 с. **5.** Городняк І. В. Рекламний менеджмент : практикум для студентів економічного факультету. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2022. 81 с. **6.** Дарчук В. Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності : навч. посіб. Київ : ДУТ, 2019. 146 с. **7.** Дибчук Л. В., Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Класифікація реклами та її практичне значення у підвищенні ефективності управління поведінкою споживачів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2021. № 6. Т. 2. С. 204–210. **8.** Буряк Н. Ю. Реклама та економіка: економічне значення реклами в сучасному суспільстві. *Інноваційна економіка: перспективи розвитку та вдосконалення.* 2021. Вип. 3. С. 14–19.

Виговський Д. С., здобувач вищої освіти третього (наукового) рівня,
Нечипорук М. М., Федчук А. М., здобувачі вищої освіти першого
(бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства
та природокористування, м. Рівне, Україна)

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: АДАПТАЦІЯ ДО НОВИХ РИНКОВИХ УМОВ

У сучасному глобалізованому світі, де зміни в економічному, політичному та технологічному вимірах відбуваються зі швидкістю світла, стратегічне управління стає вирішальним елементом для успіху підприємств у будь-якій галузі. Визначення стратегічного управління не обмежується простим формулюванням цілей та способів досягнення їх. Це доволі складний інтегрований підхід, що передбачає аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, розробку стратегій, їхню реалізацію та постійне вдосконалення на основі отриманих результатів. В сучасних умовах стратегічне управління виступає як ключовий інструмент у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств та їхнього успішного розвитку.

Одним з головних факторів, що впливає на стратегічне управління та ринкові умови, є процеси євроінтеграції. З ростом глобалізації та зростанням взаємозалежності між країнами, участь у євроінтеграційних процесах стає стратегічною необхідністю для багатьох країн та підприємств. Впровадження стандартів та нормативів Європейського Союзу, розширення ринків збуту та постачальників, а також гармонізація економічної політики відкривають нові можливості, але й ставлять перед бізнесом нові виклики. Розуміння та адаптація до цих змін стає важливим завданням для управлінців та лідерів, щоб забезпечити стійкий та успішний розвиток своїх підприємств у сучасних умовах.

Сучасний стан ринку в контексті євроінтеграції відображається на ряді таких ключових аспектів:

- Торгівельні відносини: Зростання обсягів торгівлі між країнами, які вступили до Європейського Союзу, та іншими учасниками ринку. Зміна структури торгівлі через відкриття нових ринків та зміцнення інтеграції у міжнародних ланцюжках постачання.

- Нормативне середовище: Прийняття нових нормативних актів та адаптація до стандартів та вимог Європейського Союзу. Перегляд існуючого законодавства та впровадження змін для відповідності європейським стандартам.

- Конкуренція: Збільшення конкуренції на внутрішньому ринку внаслідок приєднання нових гравців та розвитку міжнародної торгівлі. Виникнення нових конкурентів та викликів у зв'язку з розширенням ринків.

- Інновації: Зростання інвестицій у дослідження та розвиток внаслідок доступу до європейських фондів та програм підтримки. Залучення нових технологій та інноваційних рішень для підвищення конкурентоспроможності на ринку.

- Основні виклики та можливості, що виникають від нових ринкових умов, це є: Адаптація до нових торговельних умов та конкуренції на ринку.

- Необхідність впровадження нових стандартів та нормативів. Управління ризиками, пов'язаними зі змінами у ринковому середовищі.

- Збільшення доступу до нових ринків та можливостей для експорту. Розвиток інноваційних продуктів та послуг, що відповідають європейським стандартам. Залучення інвестицій та підтримка з боку європейських партнерів.

Основні аспекти стратегічного управління в умовах євроінтеграції включають наступні пункти: Оцінка вимог європейських стандартів та регулятивних актів у сфері бізнесу та галузевих аспектів. Аналіз власних процесів та продуктів під кутом відповідності європейським стандартам і вимогам. Розробка стратегій адаптації, включаючи модифікацію бізнес-процесів, стандартизацію продукції та побудову нових партнерських відносин. Проведення ретельного аналізу цільових ринків в Європейському Союзі, включаючи їхню структуру, конкурентну ситуацію та потенційний попит. Визначення стратегій входження, таких як експорт, створення спільних підприємств, розвиток дистрибуційних мереж. Розробка планів маркетингу та просування, спрямованих на підвищення свідомості та залучення цільової аудиторії на нових ринках.

Управління ризиками та можливостями євроінтеграційних процесів бувають на рівні держави та звичайного бізнесу. Виявлення потенційних ризиків, пов'язаних з євроінтеграцією, таких як зміни в законодавстві, конкуренція на нових ринках або валютні ризики. Розробка стратегій мінімізації ризиків, включаючи диверсифікацію ринків, укладення угод про захист від зміни курсів валют, та реорганізацію постачальницького ланцюга. Визначення та ефективне використання можливостей, що виникають внаслідок євроінтеграції, таких як доступ до нових технологій, ринків та фінансових ресурсів. Вплив євроінтеграції на стратегічне управління може бути значним і має свої особливості на рівні держави та бізнесу. Ось ці 2 ключові аспекти цього впливу:

На рівні держави: Зміна регуляторної та законодавчої бази: Вступ до Європейського Союзу зазвичай супроводжується необхідністю адаптації національного законодавства до європейських стандартів. Це може вимагати значних змін у стратегічних планах та цілях держави. Економічна конкурентоспроможність: Євроінтеграція може впливати на конкурентоспроможність країни через доступ до європейського ринку та можливості співпраці з іншими країнами-членами.

На рівні бізнесу: Розширення ринків збуту і можливостей інвестування: Євроінтеграція відкриває нові ринки для бізнесу та можливості для

інвестування в інші країни-члени ЄС. Стандартизація та гармонізація: Бізнес повинен відповідати стандартам та вимогам Європейського Союзу, що може вимагати перегляду стратегій виробництва та маркетингу. Конкуренція і конкурентні переваги: Зміна ринкової ситуації через приєднання до ЄС може вимагати від бізнесу перегляду своїх стратегій конкуренції та розвитку, щоб забезпечити своє місце на ринку. Взаємодія з євроінтеграційними процесами може приносити як переваги, так і виклики для стратегічного управління як на рівні держави, так і на рівні бізнесу. Успішна адаптація до цих впливів потребує гнучкості, стратегічного бачення та здатності до швидкого реагування на зміни у ринкових умовах.

Євроінтеграційні процеси значно впливають на ринкові умови, створюючи як виклики, так і можливості для підприємств. Компанії, які успішно адаптуються до нових європейських стандартів та вимог, отримують значні конкурентні переваги.

Стратегічне управління в умовах євроінтеграції вимагає гнучкості та швидкого реагування на зміни в ринковому середовищі. Для майбутніх досліджень у цій області рекомендується зосередитися на дослідженні ефективних стратегій адаптації та інновацій, які дозволять підприємствам максимально використовувати переваги євроінтеграції. Проведення аудиту підприємства з метою ідентифікації потенційних викликів та можливостей, о впливають з процесу євроінтеграції. Розробка гнучких та адаптивних стратегій, які дозволять швидко реагувати на зміни в європейському ринковому середовищі. Інвестування в інновації та розвиток, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та відповідність європейським стандартам. Забезпечення взаємодії з відповідними органами європейського регулювання та активна участь у процесі формування політики для забезпечення вигідних умов діяльності на європейських ринках.

1. Pastukh K. V. Strategic public management in the conditions of European integration. *Public administration and customs administration*. 2022. P. 99–103. URL: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.16> (accessed: 10.05.2024).
2. Георгіаді Н., Лилик В. Принципи формування адаптаційних механізмів розвитку підприємств-експортерів в умовах активізування євроінтеграційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-101> (дата звернення: 10.05.2024).

Герета І. Я., магістр, **Коткудак Є. Д.**, магістр (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОСНОВА САМОРЕАЛІЗАЦІЇ ОСОБИСТОСТІ

Як самостійний напрямок самоменеджмент виокремився лише на початку 90-х років минулого століття. Все це зумовлено змінами у суспільстві, зокрема, стрімким розвитком науки та техніки, виникненням нових професій в майбутньому, зростанням конфліктності, збільшенням стресових ситуацій, перетворенням креативного потенціалу команди в основний ресурс організацій.

Така ситуація потребує формування нової парадигми ведення бізнесу, яка дасть можливість привести у відповідність функціональні можливості людини, розвиток її захисно-адаптивних властивостей, оптимальні межі використання власного потенціалу, тобто оволодіти техніками самоорганізації та саморозвитку.

Сьогодні відсутнє єдине бачення поняття «самоменеджмент», так як кожен науковець трактує його сутність у власному контексті. Узагальнивши більшість підходів, можна зробити висновок, що самоменеджмент – це сукупність дієвих методів, операцій, інструментів, які сприяють самореалізації особистості, досягненню успіху в особистому житті та професійній діяльності [1–3].

На нашу думку, самоменеджмент, як елемент формування ефективного бренду особистості, являє собою набір інструментів, методів та принципів, що сприятимуть самоорганізації шляхом виявлення та ефективного використання всіх своїх можливостей, ресурсів, регулювання емоційного стану, розвитку креативності з метою забезпечення персональної ефективності та формування сильної корпоративної культури суб'єкта господарювання. Основною метою самоменеджменту є максимальне використання власних можливостей, свідоме управління життям (самовизначення) і переборювання зовнішніх обставин як професійного, так і особистого характеру [4, с. 18].

Самоменеджмент є визначальною методологією, що дасть можливість реалізувати життєві цілі, оптимізувати часовий ресурс за допомогою технік тайм-менеджменту, а також подолати обмеження, розвинути організаторські здібності, налагодити взаємодію з колегами, підлеглими тощо. В умовах глобалізації та євроінтеграції саморозвиток та самовдосконалення являються важливими чинниками «вживання» особистості та досягнення особистого й професійного успіху. Використовуючи ефективну систему самоорганізації ми створюємо сприятливі умови для виконання завдань з меншими витратами ресурсів, уникнення стресових ситуацій, підвищення власної кваліфікації, отримання задоволення від виконання посадових обов'язків.

Об'єктивно саморозвиток людини обумовлює її природа, організація речей та соціальна система, частиною якої вона є. В сучасних філософських, соціальних, психологічних концепціях людину розглядають як триедину істоту: біологічну (за фізіологічними ознаками); соціальну (за приналежністю до соціальної групи); індивідуальну (особистість), що володіє унікальними, неповторними розумовими, фізичними, вольовими, емоційними ознаками, які вирізняють її з-поміж інших [5]. Тому при формуванні бренду обов'язково необхідно враховувати цю особливість.

В наукових публікаціях в сфері самоменеджменту часто акцентовано увагу на його важливості для керівного складу організації, а не для окремої особистості. На мою думку, такий підхід застосовувати недоречно. Адже проблематика самоорганізації, самомотивації, саморозвитку, самоконтролю є актуальною для будь-якої людини, яка бажає бути успішною.

Але, водночас, зрозуміло, що самоменеджмент є вкрай важливим інструментом формування позитивного іміджу саме для керівників, які відповідають за організацію праці своїх безпосередніх підлеглих, створюють сприятливі умови для їх розвитку.

До основних факторів, що забезпечують саморозвиток працівників організації, належить:

- підтримка управлінської та корпоративної культури, яка сприятиме самовдосконаленню та саморозвитку членів команди;
- заохочення командної роботи;
- демократичний стиль керівництва;
- залучення працівників до прийняття управлінських рішень;
- відкритість та доступність необхідної інформації;
- використання принципів крос-культурного менеджменту;
- використання методів роботи, що сприятимуть розвитку креативності;
- участь у конференціях, програмах стажування, неформальна освіта.

Креативність – атрибут самоактуалізації і самореалізації особистості. Креативні люди прагнуть забезпечити внутрішню гармонію за рахунок того, що проявлятимуть свої здібності у всіх справах; творчу роботу вони сприймають як нагороду, спосіб самоорганізації. Творчі особистості здатні системно змінювати все навколо, вони володіють нефіксованим мисленням і психологічно готові до інноваційного розвитку усіх напрямків діяльності організації. Таким чином, креативність – це та риса особистості, що не тільки забезпечує саморозвиток, але й сприяє генерації нових ідей, швидкому вирішенню проблемних та конфліктних ситуацій і дає можливість бізнесу вийти на новий рівень та швидко адаптуватися до зовнішніх викликів.

Слід зазначити, що якщо працівники відчують потребу в самореалізації та саморозвитку, то у них зникає потреба в додаткових стимулах і мотивах для забезпечення якісного виконання робіт відповідно

В загальному вигляді методологія самоменеджменту відповідає за самопізнання, встановлення цілей та переліку дій, що забезпечать їх досягнення, самоорганізацію, самомотивацію та самоконтроль.

Саморозвиток особистості забезпечується раціональним використанням часу, уникненням стресових ситуацій, коригуванням поведінки в конфліктних ситуаціях, умінням працювати в команді тощо. Для активізації саморозвитку особистості існує безліч спеціальних методик та технік. Зокрема, досить поширеними є технології оптимізації часового ресурсу, зокрема: система Франкліна, АБВ-аналіз, метод «б завдань», принцип Парето, принцип Ейзенхауера, метод «Альпи», правило 60/20/20. Дані технології забезпечують раціональне використання ресурсного потенціалу особистості, що сприяє формуванню ефективного бренду.

Головне завдання кожної людини, що прагне досягнути успіху, є безперервний саморозвиток. Управління власним життям, своїми емоціями, ефективне використання наявних можливостей, уникання різноманітних загроз професійного і особистого характеру є важливими передумовами самореалізації, самоствердження та формування ефективного власного бренду. Самоменеджмент як інструмент саморозвитку особистості спрямований на формування навиків раціонального використання часового ресурсу (тайм-менеджмент) та забезпечення кар'єрного зростання особистості. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці методики діагностики застосування принципів самоменеджменту в командній роботі.

1. Максвелл Дж. Воспитаи в себе лидера. Минск : Попурри, 2018. 230 с.
2. Буняк Н. М. Самоменеджмент – як мистецтво саморозвитку особистості. *Глобальні та національні проблеми економіки*. МНУ ім. В.О. Сухомлинського. Миколаїв, 2017. Вип. 18. С. 185–188.
3. Bieri P. Wie wäre es, gebildet zu sein? München : Komplet Media GmbH, 2017. 96 s.
4. Лисенко В. В. Вплив функцій та технологій самоменеджменту на розвиток персоналу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 19. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/43.pdf. (дата звернення: 03.04.2024).
5. Резник С. Д. Персональный менеджмент как наука об управлении собственной жизнью и личной деятельностью деловых людей. *Науковедение*. 2017. Том 9.
6. Спивак В. А. Методология и стратегия самоменеджмента : монография. Москва : Креативная экономика, 2018. 342 с.

Науковий керівник – доцент кафедри менеджменту та публічного врядування, к.с.-г.н. Судук О. Ю.

Гудзь П. В., д.е.н., професор, **Зінченко А. А.** здобувач вищої освіти (Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна)

РОЗВИТОК ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ У ПРИФРОНТОВІЙ ОБЛАСТІ

Військова агресія РФ вплинула негативним чином на стан розвитку публічного управління та адміністрування, перервала позитивний хід реформи державної служби, впровадження адаптивних механізмів гармонізації служби із європейським законодавством. Зокрема, це проявилось у релокації органів державної влади із ТОТ, вимушеною внутрішньою та зовнішньою еміграцією державних службовців, службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування, що спричинило кадровий вакуум на посади у сфері публічного управління. За власними спостереженнями, в окремих департаментах Запорізької ВОДА вакантними залишалося понад 75% посад.

Разом з тим у жорстких форс-мажорних обставинах дієвим є комплекс заходів правового, організаційного, кадрового, інституціонального, інформаційного забезпечення діяльності державної служби. Були прийняті та введені в дію Закон України «Про правовий режим воєнного стану» [1]. Головним призначенням Закону стало організаційно-правове регулювання роботи публічних органів влади шляхом введення особливого правового режиму, що передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень з консолідації та централізації заходів з оборони і захисту країни. Відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» існують такі види військових адміністрацій: обласні військові адміністрації; районні військові адміністрації; військові адміністрації населених пунктів (міські, селищні, сільські).

Указ Президента «Про утворення військових адміністрацій» [2] спрямований на укріплення адміністративної влади, оперативного прийняття рішень в умовах воєнного стану. Так, в обласних військових адміністраціях посади державних службовців можуть замінюватися військовослужбовцями військових формувань, утворених відповідно до законів України, особами рядового і начальницького складу правоохоронних органів, служби цивільного захисту, які відряджаються до них у встановленому законодавством порядку для виконання завдань в інтересах оборони держави та її безпеки із залишенням на військовій службі, службі в правоохоронних органах, органах та підрозділах цивільного захисту без виключення зі списків особового складу.

Науковці пропонують до військово-цивільних та військових адміністрацій застосовувати термін «органів публічної адміністрації військово-цивільного характеру» [3].

Аналіз діяльності Запорізької військової державної адміністрації у 2022 р. дозволив визначити три найбільш важливі ділянки роботи, окрім оборонної: фінансова стабілізація регіонального бюджету; активізація економічної діяльності підприємництва та бізнесу; гуманітарна політика. Через зупинку великих підприємств міста перестав функціонувати майже весь малий та середній бізнес, велика кількість запоріжців оформили відпустки без збереження заробітної плати, а через зменшення обсягів продажу пального надходження до бюджету скоротилися, що спричинить лише у квітні 2022 р. недоотримання міською казною біля 150 млн грн [4].

В забезпеченості керованості та дієвості органів державної влади та органів місцевого самоврядування, оновлення складу публічних службовців велику методичну, освітню, організаційну, експертну діяльність проводить НАДС. Так, згідно стратегії діяльності служби в умовах військового стану успішно реалізованими є напрямки: реалізації державної політики у сфері державної служби і управління персоналом в органах влади; допомога і захист законних прав та інтересів державних службовців; посилення інституційної спроможності служби; підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад; адаптація державної служби до стандартів Європейського Союзу [5].

Створено резерв працівників державних органів для роботи на деокупованих територіях України з метою поширення інформації щодо можливостей долучення до резерву працівників державних органів, а також надання методологічно-консультативної підтримки роботи з резервом, що є особливо важливим для молодих спеціалістів з компетенціями публічного управління та адміністрування. Реалізовано організаційні заходи із формування резерву працівників правоохоронної, соціальної, житлово-комунальної, енергетичної, юридичної та інших сфер для роботи на деокупованих територіях [6].

Упорядкованості в управлінні персоналом державної служби сприяє ухвала Постанов Кабінету Міністрів України «Про затвердження Каталогу типових посад державної служби і критеріїв віднесення до таких посад», «Про підготовку до запровадження умов оплати праці державних службовців на основі класифікації посад у 2024 році» 23.10.2023 року № 1109, які дозволяють законодавчо врегулювати питання розподілу посад державної служби та присвоєння їм класифікаційних кодів на основі віднесення посад до відповідних сімей та рівнів, що особливо важливим є для митниці та інших центральних органів виконавчої влади. Прийнято до виконання Всеукраїнську програму ментального здоров'я, формування безбар'єрності на робочому місці в державних органах та органах місцевого самоврядування; інтеграції ветеранів та ветеранок у команду

державних службовців; протидії на робочому місці мобінгу, булінгу та харасменту [5].

Попри необхідність і важливість подібних рішень під час військового стану кадрова політика є низько ефективною, оскільки у підборі кандидатів визначається політичною доцільністю, а не прозорими критеріями підбору публічних службовців з числа кадрового резерву. Загалом з 2019 р. Запорізьку область, де 73% території є ТОТ і яка залишається зоною ведення бойових дій, очолює вже шостий Голова ОДА, а з початку гострої фази агресії РФ, за неповних 2,5 років війни, приступив до виконання обов'язків Голови Запорізької ВЦА вже третій очільник [7]. Звісно, кадрова карусель не дозволяє належним чином консолідувати людський, промисловий потенціал, залучати зовнішні ресурси для організації оборони і безпеки краю та його мешканців.

Отже, за умов війни система державної влади та керованості держави не лише вціліла, але й набула нової якості, насамперед, шляхом створення й розширення повноважень органів публічної адміністрації військово-цивільного характеру. Консолідовані зусилля НАДС із збереження потенціалу публічної служби, допомоги і захисту законних прав та інтересів державних службовців, посилення інституційної спроможності служби, підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих, адаптивності державної служби до стандартів Європейського Союзу дозволяють констатувати збереження високого рівня компетентностей публічних службовців, дієвість розгалуженої системи підготовки та перепідготовки, що дозволяє формувати резерв працівників державних органів для роботи на деокупованих територіях України та закладати методологічну та методичну основи для завершення реформи публічної служби в повоєнний час.

1. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2015. № 28, ст. 250. 2. Про утворення військових адміністрацій : Указ Президента України від 24 лютого 2022 року № 68/2022. *Офіційне інтернет-представництво Президента України*. URL: <http://surl.li/hrwcv> (дата звернення: 25.04.2024). 3. Журавель Тамара, Прокопенко Леонід. Військово-цивільні та військові адміністрації як суб'єкти публічного управління: завдання та функції. URL: <http://surl.li/mjuns> (дата звернення: 01.04.2024). 4. Офіційний сайт Запорізької обласної державної адміністрації. URL: <https://www.zoda.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2024). 5. Звіт про виконання завдань, визначених Планом роботи Національного агентства України з питань державної служби на 2023 рік. URL: <http://surl.li/slumh> (дата звернення: 02.05.2024). 6. Урядовий портал. URL: <http://surl.li/sluoa> (дата звернення: 02.05.2024). 7. Відомості про керівників Запорізького регіону з 1991 року по теперішній час. *Запорізька обласна державна адміністрація* : офіційний сайт. URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/2532/kerivnitstvo-oblderzhadministratsiji.html> (дата звернення: 09.05.2024).

Довгаль Д. В., Ловін Т. А., Булачок Д. В., здобувачі вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

КУЛЬТУРА ЛІДЕРСТВА В УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

У сучасному світі, який невпинно глобалізується, для збереження конкурентоспроможності у будь-якій галузі людської діяльності вже недостатньо високої компетентності усіх працюючих, високих стандартів якості роботи, високого рівня інформаційного забезпечення, наявності чіткої стратегії діяльності тощо. Наразі, як показала наша сучасність, найважливішим фактором гарантування конкурентоспроможності сучасної організації стала її організаційна культура. Як галузь знань, яка входить в серію управлінських наук, вона охоплює широке міждисциплінарне наукове поле. Організаційна культура володіє безмежними управлінськими можливостями при умові контрольованого впливу лідерів-керівників на її формування та розвиток. Тільки в такому випадку можуть бути забезпечені відповідні характеристики її складових, дієздатність необхідних функцій, концентрація її потужної організуючої сили на досягненні загальних цілей організації і її працівників. Актуальність теми обумовлена тим, що Україна хоче вступити в Євросоюз і намагається відповідати її стандартам. Мета полягає в тому, щоб проаналізувати дану ситуацію в країні та її проблематику. Менеджери намагаються знайти ефективний лідерський підхід, який буде заохочувати до роботи та змін в Україні. Для того, щоб виявити найкраще рішення у даному дослідженні, ми взяли до порівняння розвиток у цій сфері інших країн.

Довгий час Україна була під впливом влади СРСР і це надалі негативно проявилось у багатьох сферах, зокрема на розвиток лідерських якостей. З огляду на це у нас виникає проблема, що у багатьох організаціях присутній авторитарний стиль керівництва, коли керівник не враховує думки підлеглих, сам приймає рішення та дає розпорядження, і це призводить до поганої мотивації, відсутності власної думки та непрацездатності співробітників, і неповаги. Також лідери в Україні використовують свій статус в особистих цілях. Ще однією характерною рисою лідерства в нашій країні є бажання лідера здійснювати лише владу. Подвійність, яку важко зрозуміти, полягає в тому, що лідери хочуть зберегти добрі міжособистісні стосунки з підлеглими, з одного боку, і діяти з іншої авторитетним шляхом з іншого. Вони можуть чинити опір змінам, щоб не втратити владу чи не відмовитися від влади. Вони хочуть залишатися при владі, щоб зберегти свій статус і статус своїх сімей у суспільстві.

Однією з найяскравішою і головною рисою лідера в країнах Європи є те, що вони надають перевагу встановленню тісних стосунків зі своїми підлеглими. Це поширений стиль керівництва, який називають «патерналізм». Такий лідер дає поради і направляє працівника в

особистому, професійному, і сімейних справах.. Він виявляє турботу про благополуччя своїх підлеглих. Тоді проявляється лояльність співробітників, вони починають працювати прикладаючи зусилля, щоб не втратити відносини з начальником, готові за потреби додатково безоплатно працювати. Тобто важливість відносин виходить за рамки організації. Також рисою в лідерстві у країнах ЄС є демократія, де важливу роль відіграє народ. Керівники та лідери беруть до уваги думки працівників і враховують їхнє самопочуття.

Культура лідерства є дуже важлива для успіху будь-якої організації в Україні. І щоб покращити його в українських організаціях, потрібно взяти до уваги: що ефективність командної роботи підвищується, якщо є лідер, який вміє підтримувати хороші міжособистісні стосунки та встановлювати високі стандарти продуктивності; що потрібно спільно встановити норми та погоджує наслідки за їх порушення; лідери повинні прищепити почуття прийняття та незамінність серед членів команди для мінімізації суперництва в групі, щоб була згуртованість; лідер має делегувати повноваження та надавати працівникам більше свободи та відповідальності; що потрібно спільно встановити норми та погоджує наслідки за їх порушення; при формуванні колективу слід враховувати сумісність членів у міжособистісних стосунках і приділити особливу увагу. У сучасних вітчизняних умовах особливо необхідні лідери, які здатні сформувати організаційну культуру з високими етичними стандартами і орієнтовану на клієнта-громадянина. Фактично очікується, що лідер зможе досягнути повної професійної, соціальної та емоційної інтеграції кожного співробітника у справи органа публічної влади, і досягнення за рахунок цього максимально можливої ефективності та результативності діяльності службовців. Таким чином, ключовою умовою успішної євроінтеграції України є зміна культури лідерства в українських організаціях, яка ґрунтується на принципах етики, прозорості, делегування повноважень, командної роботи, відкритого спілкування та постійного навчання.

1. Лідерство та командна робота в країнах, що розвиваються. URL: <https://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol7/iss2/1> (дата звернення: 09.05.2024).
2. Лідерство у системі міжнародних відносин. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7dc5b1bc-18cd-476c-9a71-d0db40fa5f4c/content> (дата звернення: 09.05.2024).
3. Феномен лідерства у просторі соціальних цінностей. URL: <http://tipus.khpi.edu.ua/article/view/50908> (дата звернення: 09.05.2024).

Жемба А. Й., к.е.н., доцент, **Мельник Ю. А.**, аспірант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ДОСЯГНЕННЯ, ПЕРЕДУМОВИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРИЧНИХ АВТОМОБІЛІВ

Аналіз наукових джерел показав наявність впродовж останнього десятиліття стрімкого розвитку галузі електричного транспорту, що сприяє зменшенню забруднення, захисту довкілля та оптимізації енергетичної структури.

У 2023 році в світі було зареєстровано майже 14 мільйонів нових електричних транспортних засобів, довівши їх загальну кількість на дорогах до 40 мільйонів. Продажі електромобілів у 2023 році перевищили показники 2022 року на 3,5 мільйона, що на 35% більше, ніж минулого року. Частка електромобілів становила близько 18% усіх проданих автомобілів у 2023 році, порівняно з 14% у 2022 році та лише 2% за 5 років до того, у 2018 році. Отже, майже кожен п'ятий автомобіль, проданий у 2023 році, був електричним. Ці тенденції вказують на те, що зростання залишається стійким у міру зрілості ринку електромобілів. Біля 60% світових продажів було здійснено у Китаї, трохи менше 25% – у Європі і 10% – у Сполучених Штатах, що відповідає майже 95% загальних світових продажів електромобілів [1]. Відносно річне зростання у США пов'язують з Законом про зниження інфляції 2022 року, що суттєво стимулює купівлю нових електромобілів за рахунок привабливих податкових пільг [2].

Європарламент затвердив мету щодо нульового викиду CO₂ для нових легкових автомобілів та легких вантажівок до 2035 року в рамках плану Fit for 55, а це означає поступову відмову від автомобілів з двигуном внутрішнього згорання.

В Україні попит споживачів зростає та зміщується також в сторону екологічного транспорту. Важливе значення має дія пільг для покупки та ввезення зеленого транспорту (не сплачується ПДВ, ввізне мито та податок до Пенсійного фонду). Ці норми тимчасові і діяли спочатку до 2022, а потім термін подовжили до 2026 року.

Існує ряд ключових технологічних передумов подальшому розвитку, включно з удосконаленням електродвигунів, технології чіпів та програмного забезпечення для надійної експлуатації автомобілів, акумуляторів з високою ємністю енергії, забезпечення безпеки та тривалим терміном служби [3].



Рис. 1. Ключові фактори, що визначають тенденції та мають вплив на розвиток галузі електричного транспорту

Джерело: Систематизовано автором за результатами дослідження [3; 5; 6]

Інноваційні технології потребують розробки ефективних бізнес-моделей для подолання перешкод входження у ринок. Зокрема, основними перепонами на шляху більш широкого впровадження електромобілів є порівняно вища вартість з аналогами на двигуні внутрішнього згорання, обмежена ємність батарей та інші технічні параметри, що визначають ресурс подолання відстані, нерозвинена інфраструктура заряджання, сервісу та ремонту, а також недостатня кількість фахівців з обслуговування та ремонту.

У 2023 році Європейською асоціацією Eurelectric за підтримки Ernst & Young Global Limited розроблена програма сприяння широкому розповсюдженню інфраструктури використання електричних транспортних засобів (ЕТЗ).



Рис. 2. Бізнес-модель з шести необхідних умов популяризації ЕТЗ та масового виходу на ринок Європи

Джерело: EY / Eurelectric report Six essentials for mainstream EV adoption [4]

Електричний автомобіль – це лише верхівка айсберга в тісно взаємопов’язаному просторі, який складається з ряду гравців: автовиробників та інших виробників електронно-обчислювального обладнання, які розробляють апаратне та програмне забезпечення для транспортних засобів, операторів зарядних мереж, кваліфікованих

працівників сервісу та технічного обслуговування, програмістів та розробників мобільних додатків тощо.

Таким чином, на шляху до масового переходу на електричні автомобілі існують певні бар'єри. Обмежена інфраструктура для заряджання та відсутність стандартів у цій галузі можуть гальмувати швидкі темпи впровадження. Залишаються питання вдосконалення технологій для збільшення ємності та подовження терміну служби батарей.

Загалом, електричні автомобілі є важливим кроком у напрямку сталого розвитку та збереження навколишнього середовища. Вони можуть вирішити численні проблеми, пов'язані обмеженням енергетичних ресурсів, можливістю використання відновлюваних джерел енергії, подолати екологічні виклики, забезпечуючи транспортний засіб як ефективний, чистий та екологічно безпечний.

1. Electric vehicles IEA – International Energy Agency. Trends in electric cars – Global EV Outlook 2024 – Analysis – IEA. URL: <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2024/trends-in-electric-cars> (дата звернення: 09.05.2024).
2. INFLATION REDUCTION ACT OF 2022, U.S. Department of Energy. URL: <https://www.energy.gov/lpo/inflation-reduction-act-2022> (дата звернення: 09.05.2024).
3. Qin Liu, Xiaonan Wen, Huatao Peng, Qinwei Cao. Key technology breakthrough in new energy vehicles: Configuration path evolution from innovative ecosystem perspective. *Journal of Cleaner Production*. 2023. Vol. 423. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.138635> (дата звернення: 09.05.2024).
4. Six essentials for E-mobility to reach mass market in Europe. Home – 6EV Essentials PowerPoint Presentation (eurelectric.org). URL: <https://6ev-essentials.eurelectric.org/> (дата звернення: 09.05.2024).
5. European Electric Car Market Forecast Report 2021–2028: Rising Trend of Shared Mobility & Growing Adoption of Autonomous Driving Vehicles, Research and Markets. URL: <https://www.globenewswire.com/en/news-release/2022/02/18/2387771/28124/en/European-Electric-Car-Market-Forecast-Report-2021-2028-Rising-Trend-of-Shared-Mobility-Growing-Adoption-of-Autonomous-Driving-Vehicles.html> (дата звернення: 09.05.2024).
6. Dimitriadou, Konstantina, et al. Current trends in electric vehicle charging infrastructure; opportunities and challenges in wireless charging integration. *Energies*. 2023. Vol. 16.4. P. 2057.

Єфременко В. В., к.н. з держ.упр., доцент, **Борійчук О. О.**, здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» (Донбаська національна академія будівництва і архітектури, м. Івано-Франківськ, Україна)

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

ТОВ «Сільпо-Фуд» – одна з найбільших національних мереж продовольчих супермаркетів України. Дана мережа була заснована в 1998 році. Слід зазначити, що перший магазин був відкритий в м. Києві, де наразі функціонує найбільша кількість супермаркетів. Станом на 2018 рік мережа нараховувала 240 торговельних об'єктів в 57 містах України, а станом на 2023 рік 311 супермаркетів мережі ТОВ «Сільпо-Фуд». Слід зазначити, що 31 супермаркет ТОВ «Сільпо-Фуд» внаслідок збройної агресії росії зазнали часткових чи повних руйнувань, та лише 17 з них вдалось відновити. 18 супермаркетів зупинили роботу від початку окупації [1].

В своїй діяльності мережа ТОВ «Сільпо-Фуд» дотримується Статуту та всіх нормативних актів, що стосуються захисту прав споживачів. Створення організації включає два основні аспекти: встановлення взаємин між організаційними повноваженнями і розподіл організації на підрозділи відповідно до її цілей і стратегій [2]. Організаційна структура управління ТОВ «Сільпо-Фуд» ґрунтується на лінійно-функціональному підході. Тобто дана організаційна структура побудована так, аби забезпечувати інформаційний потік для роздрібних магазинів повноцінно. Менеджерам потрібно провести аналіз технологій, які вони використовують або планують впроваджувати для проектування організаційної структури та розподілу інформації в ній. Це необхідно для забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства.

Аналіз економічних показників діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» показав, що згідно з фінансовою звітністю ТОВ «Сільпо-Фуд» дохід в 2022 році склав 70 млрд грн, торговий оборот мережі склав 62,4 млрд грн, зростання торгового обороту у мережі у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. відбулось на 6,2%. В свою чергу коефіцієнт поточної ліквідності склав 0,4, коефіцієнт швидкої ліквідності склав 0,19, а коефіцієнт абсолютної ліквідності склав 0,04. Щодо довгострокових зобов'язань і забезпечення та поточних зобов'язань і забезпечення, то ці показники склали відповідно 16 млрд грн та 28,36 млрд грн [2].

Слід відзначити проєкт підтримки та розвитку малих українських виробників «Лавка традицій» [3]. ТОВ «Сільпо-Фуд» знаходить відбірні фермерські продукти по всій країні, щоб жителі міст могли купити їх у своїх «Сільпо». У 2021 році «Лавка традицій» приєдналася до міжнародного руху Slow Food – ініціатива, що виступає за усвідомлене

споживання, збереження місцевих продуктів та традиційної їжі. На рахунок цього проєкту 2000 найменувань їжі, 260 товарів non-food категорії, 184 крафтових виробника продають свою продукцію у «Сільпо», у 157 супермаркетах працює окремий відділ, 35 окремих островів «Лавки традицій», 70 відділів інтегровано у Гастрономію. Розвиваючи напрямок крафтових сирів із 2015 року, команда «Сільпо» створила у «Лавці традицій» власні сироварні безпосередньо всередині супермаркетів. Моцарела ручної роботи, рикота, бурата і навіть витриманий качіокавало створюються у торговельному залі, щоб продукт завжди був свіжим і гості магазину могли бачити процес виробництва на власні очі. Всього чотири «Чизарні» та 37 видів сирів.

Також у 2022 році «Лавка традицій» запропонувала новий формат взаємодії вітчизняних виробників та гостей – «Базарні дні». Це справжній риночок посеред супермаркетів, де гості мають можливість поспілкуватися з українськими фермерами та придбати у них свіжі та ретельно відібрані продукти з гарною знижкою. На ярмарках гості можуть скуштувати запечене, копчене та в'ялене м'ясо й ковбасу, сири та молочні продукти з коров'ячого, козиного та буйволиного молока, мед, крафтовий хумус та соуси, шоколад, вареники й пельмені, веганську продукцію, комбучу та функціональний чай. 16 «Базарних днів» у чотирьох «Сільпо» у Києві, Львові та Одесі було проведено в 2022 році [3].

Варто відзначити, що завдяки злагодженій роботі персоналу ТОВ «Сільпо-Фуд», а також вдало прийнятих управлінських рішень в 2022 році три магазини «Сільпо» були включені до списку Europe's Finest Store 2022 [2], який визначає топ-25 найкращих інноваційних дизайнів серед європейських магазинів, за версією European Supermarket Magazine.

1. Єфременко В. В, Борійчук О. О. Концепція якості послуг в управлінській діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд». *Вища технічна освіта XXI століття: виклики, проблеми, перспективи* : зб. наук. праць за матеріалами II Міжнародної науково-практичної конференції, 14–15 грудня 2023 р. м. Краматорськ – м. Івано-Франківськ : ДонНАБА, 2023. С. 221–225. ISBN 978-617-599-056-8.
2. Офіційний сайт ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: <https://silpo.ua/> (дата звернення: 25.04.2024).
3. Звітність ТОВ «Сільпо». Офіційний сайт «Сільпо». URL: <https://silpo.ua/reports> (дата звернення: 25.04.2024).

Єфременко В. В., к.н.держ.упр., доцент, **Рознов О. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» (Донбаська національна академія будівництва і архітектури, м. Івано-Франківськ, Україна)

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Наука про менеджмент зародилася на початку ХХ століття та активно розвивалася завдяки науково-технічному прогресу, зростанню обсягів виробництва та потребі у систематизації та раціональному використанні накопиченого досвіду. Цей розвиток був також обумовлений зростанням ролі людського фактору як потужної ідеї генератора.

З поширенням виробничо-господарської діяльності виникали різні організаційні форми, такі як майстерні, господарства поміщиків, примітивні підприємства тощо. Однак управління цими структурами не базувалося на узагальнених принципах і тенденціях [1].

Потреба в науці про менеджмент виникла наприкінці ХІХ – на початку ХХ століття внаслідок зростання виробництва автомобілів. З цього моменту сформувалися великі підприємства, на яких працювали велика кількість людей. Це викликало необхідність у вирішенні проблем планування, організації робочих місць, створенні ефективних систем стимулювання працівників, розробці технологічних процесів, точному обліку та контролі.

Саме розвиток виробництва автомобілів спонукав економістів, соціологів, психологів та технологів досліджувати закономірності управління людьми, вивчати тенденції розвитку виробничо-господарської діяльності під впливом управлінського воздїяння, розробляти стандартні положення, інструкції та інше.

Етапи розвитку менеджменту можна розділити умовно на етапи [2]:

1. Період докапіталістичного господарювання (до ХVІІІ століття): на цьому етапі організація праці базувалася на традиційних формах, таких як родинні підприємства, гільдії, а також майстерні, де виробництво було обмежене маленькими групами працівників. Управління та координація відбувалися на рівні сімей та ремісників. Цей період визначався відсутністю наукового підходу до управління.

2. Початок промислової революції (ХVІІІ – середина ХІХ століття): промислова революція призвела до радикальних змін у виробництві та управлінні. У середині ХІХ століття інженер та вчений Фредерік Тейлор розробив концепцію наукового управління. Тейлор вперше визначив принципи ефективної організації праці, розділивши її на елементарні операції та оптимізуючи їх виконання.

3. Розвиток теорії менеджменту (кінець XIX – початок XX століття): починаючи з кінця XIX століття, вчені почали активно розробляти теорії менеджменту. Генрі Файоль визначив п'ять функцій менеджменту: планування, організацію, спрямування, координацію та контроль. Мері Паркер Фоллет розглядала організацію як соціальну систему, а Макс Вебер вперше визначив бюрократію як ефективну організаційну структуру.

4. Розвиток теорії в середині та другій половині XX століття: в середині XX століття розвинулися нові теорії менеджменту, такі як теорія взаємодії, теорія теорії контингентності та критичного менеджменту. Також почалася активна дискусія про важливість корпоративної культури, лідерства та гнучких методів управління.

5. Сучасність (з кінця XX століття до сьогодні): у сучасних умовах менеджмент визначається тенденціями глобалізації, інновацій, стратегічного управління та підвищеної уваги до розвитку людського капіталу. Досягнення інформаційних технологій також значно впливають на організаційні процеси.

Важливо зазначити, що розвиток менеджменту є постійним процесом, який адаптується до змін у соціальних, економічних та технологічних умовах суспільства.

Керівництво будь-яким підприємством, чи то великим промисловим концерном, чи невеликою сімейною перукарнею, є важливим аспектом його функціонування. Під терміном «управління підприємством» розуміють дії керівника, спрямовані на досягнення конкретних цілей.

Менеджмент є сучасною системою управління, яка оптимально відповідає умовам функціонування соціально-економічних систем у ринкових умовах. Це не лише вид діяльності, спрямований на керівництво людьми в різноманітних організаціях, але й сфера знань, яка допомагає здійснювати цю функцію. Крім того, термін «менеджмент» охоплює як науку, так і практику управління, а також є визначенням організаційної структури керівництва підприємством та процесу прийняття управлінських рішень.

Отож, розглянемо підходи науковців до визначення сутності поняття «менеджмент» більш детально (таблиця).

Таблиця

Підходи до визначення сутності поняття «менеджмент»

Автор	Характеристика поняття
Ф. Тейлор	Методи раціонального управління та підвищення ефективності виробничих процесів.
Г. Файоль	Виділення функцій управління (планування, організація, командування, контроль та координація).
П. Друкер	Спрямованість на досягнення результатів через ефективне використання ресурсів та мотивацію персоналу.

В. Згуровський	Систематизація та оптимізація управлінських процесів на основі математичних методів.
І. Шевченко	Використання інноваційних технологій та стратегій для досягнення результативності в управлінні.
Н. Кравченко	Акцент на соціальному капіталі та взаємодії між людьми як ключових факторах успіху в організаціях.
О. Савченко	Розвиток культури управління як основи для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств.
О. Шкурат	Акцент на гнучкості та адаптивності управлінських практик у змінних умовах бізнесу та соціально-економічного середовища.
Ю. Ільченко	Використання системного підходу до управління, розглядаючи організацію як складну систему.

Узагальнюючі поняття менеджменту, приходимо до визначення, що менеджмент – це процес, спрямований на досягнення цілей організації за допомогою упорядкування перетворень вихідних субстанцій або ресурсів (праці, матеріалів, коштів, інформації тощо) у необхідні результати (товари, вироби, послуги) [3]. Як відомо, менеджери впливають насамперед на головний елемент організації – людей, координуючи їхню діяльність. Ефективність менеджменту визначається як співвідношення результатів роботи і використаних для їх одержання ресурсів.

Отже, менеджмент визначає успіх будь-якої організації у сучасному світі. Зміни в економіці, технологіях та культурному середовищі ставлять перед керівниками нові виклики. Ефективне вирішення цих завдань вимагає глибокого розуміння сутності менеджменту та врахування особливостей сучасного бізнесу. Сучасний менеджмент – це постійний процес адаптації та інновацій, спрямований на досягнення успіху в динамічному світі бізнесу.

1. Основи менеджменту : конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т. В. Лазоренко, С. О. Пермінова. Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с. **2.** Менеджмент : підручник / С. Ю. Бірюченко, К. О. Бужимська, І. В. Бурачек та ін. ; під заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир : Вид-во «Рута», 2021. 856 с. **3.** Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2010. 360 с.

Іванова Л. О., к.е.н., доцент (Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, м. Львів, Україна), **Вовчанська О. М.**, к.е.н., доцент (Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна)

РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ АНАЛІТИКИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

В умовах цифровізації суспільства ефективність маркетингових стратегій нерозривно пов'язана зі здатністю збирати й аналізувати величезні обсяги даних. Аналітика вебсайтів є наріжним каменем в практиці збору інформації для прийняття ефективних рішень в маркетингу. Багато інструментів, зокрема Google Analytics, надають велику кількість інформації про поведінку користувачів на вебсайтах. Такі показники, як перегляди сторінок, кількість відмов, коефіцієнти конверсії та ін. дають змогу командам маркетологів зрозуміти продуктивність цифрових активів. Крім того, відстеження шляху користувача надає їм комплексне уявлення про те, як відвідувачі переміщуються сайтом, виявляючи закономірності та параметри, які потребують вдосконалення. Розуміння аналітики вебсайту має вирішальне значення для оптимізації взаємодії з користувачем і адаптації вмісту до вподобань споживачів. Наприклад, відстеження популярних сторінок і аналіз взаємодії користувачів демонструють якою мірою цифровий контент відповідає інтересам і очікуванням цільової аудиторії.

Платформи соціальних медіа є багатим середовищем для збору даних, пропонуючи цінну інформацію про демографічні, психологічні, поведінкові та інші ознаки споживачів, моделі залучення та аналіз настроїв. Такі платформи, як Facebook, Twitter, Instagram надають інструменти аналітики, які дозволяють командам маркетологів оцінювати ефективність їх маркетингових кампаній, вимірювати показники залучення та розуміти поведінку споживачів. Відстежуючи взаємодію в соціальних мережах, маркетологи визначають актуальні теми, оцінюють вплив контенту та вимірюють ефективність різних стратегій залучення. Дані соціальних медіа також відіграють вирішальну роль у формуванні персоналізованих маркетингових зусиль, позаяк вони надають відбиток споживчих настроїв і вподобань у режимі реального часу. Безпосередня взаємодія з клієнтами, будь то через онлайн-чати, електронні листи або взаємодію зі службою підтримки, є великим джерелом якісних даних. Ці взаємодії дають змогу зрозуміти потреби клієнтів, їх больові точки та відгуки. Аналіз запитів і відгуків клієнтів дозволяє визначити напрями вдосконалення, можливості модифікацій товарів/послуг, покращити маркетингові стратегії. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) відіграють ключову роль у збиранні і систематизації даних про взаємодію з клієнтами. Ці системи дозволяють компаніям

здійснювати повний облік спілкування з клієнтами, детальніше розуміти купівельну поведінку окремих клієнтів.

Алгоритми машинного навчання стали незамінними інструментами для отримання значущої інформації з великих наборів даних. Ці алгоритми ідентифікують закономірності, роблять прогнози та автоматизують складні аналітичні завдання. У контексті цифрового маркетингу машинне навчання застосовується до різних аспектів аналізу даних. Алгоритми машинного навчання аналізують історичні дані для передбачення майбутніх тенденцій, дозволяючи маркетологам побачити зміни в купівельній поведінці споживачів або в динаміці кон'юнктури ринку. Прогностична аналітика керує прийняттям стратегічних рішень, допомагаючи маркетологам ефективно розподіляти ресурси та випереджати конкурентів. Розуміння почуттів клієнтів має вирішальне значення для формування маркетингових стратегій. Алгоритми машинного навчання дуже добре аналізують настрої, класифікуючи коментарі клієнтів, відгуки та згадки в соціальних мережах на позитивні, негативні чи нейтральні. Ця інформація дозволяє своєчасно надавати споживачам адекватні відповіді, а також зосереджувати зусилля на управлінні репутацією і іміджем.

Відомо, що сегментація клієнтів передбачає їх класифікацію на окремі групи на основі спільних ознак, таких як географічні, демографічні, психографічні, поведінкові. Маркетингова сегментація дозволяє адаптувати маркетингові повідомлення та кампанії до конкретних сегментів, підвищуючи релевантність і залученість. Розуміння демографічних сегментаційних змінних для різних груп клієнтів робить маркетингові зусилля компанії цілеспрямованішими. Аналіз поведінки клієнтів дозволяє створювати сегменти на основі того, як клієнти взаємодіють із товарами/послугами/брендами. Розуміючи психографічні профілі різних сегментів, маркетологи створюють повідомлення, які резонують із конкретними вподобаннями кожної групи. Профілювання клієнтів передбачає створення детальних характеристик для кожного сегмента, виходячи за рамки основних демографічних показників, щоб зрозуміти мотивацію, проблеми та прагнення клієнтів. Цілісний погляд на клієнта дозволяє командам маркетологів створювати контент, розробляти і вдосконалювати нові товари/послуги, впроваджувати новітні стратегії маркетингової комунікації. Ефективний збір і аналіз даних є ключовими для навігації в цифровому середовищі. Використання різноманітних джерел інформації, від аналітики веб-сайтів до платформ соціальних мереж і взаємодії з клієнтами, забезпечує цілісне розуміння купівельної поведінки споживачів. Застосування передових методів, таких як алгоритми машинного навчання та сегментація клієнтів, дає змогу командам маркетологів отримувати корисну інформацію, оптимізувати маркетингові кампанії та адаптувати маркетингові стратегії для здобуття і втримання конкурентних переваг, в тому числі в умовах турбулентності.

Карпінська О. М., здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Тихончук Л. Х., д.н. з держ.упр., доцент (Національний університет
водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГРОМАД У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС

Перший етап реформи в 2018–2019 роках, який передбачав добровільне об'єднання населених пунктів у об'єднані територіальні громади (ОТГ), продемонстрував, що 40% таких громад було створено за ініціативою жителів по всій країні. У 2020 році процес створення нових ОТГ відбувався вже за централізованим порядком. З введенням воєнного стану в Україні змінились умови функціонування та розвитку ОТГ, багато з яких опинилися в зоні бойових дій. Відповідно до діючого законодавства, у цей період військові адміністрації беруть на себе повноваження органів місцевого самоврядування в ОТГ.

Незважаючи на здійснені кроки у напрямку реформування територіальної організації влади, система ОТГ та їхні органи представницької влади потребують правового та інституційного забезпечення. Умови воєнного стану значно обмежують виконання завдань реформи децентралізації. Одночасно, ОТГ та їх представницькі органи мають забезпечувати надання базових соціальних та адміністративних послуг громадянам. Враховуючи військові дії в країні, пропонується забезпечувати надання соціальних послуг в кризовому режимі, коли звичайний порядок організації та надання цих послуг неможливий. Проблеми в адміністративно-правовому регулюванні ОТГ в Україні вимагають подальшого наукового аналізу, дослідження, узагальнення та вирішення.

24 лютого 2022 року сталася критична подія в історії українського державотворення через повномасштабне військове вторгнення Російської Федерації. Ця агресія спровокувала активну відповідь українських публічних органів влади, в тому числі президента Володимира Зеленського, який на основі рекомендацій Ради національної безпеки і оборони, згідно з українським законодавством, підписав Указ № 64/2022 про введення воєнного стану в Україні з 5:30 ранку того ж дня. Введення воєнного стану кардинально змінило розвиток суспільних відносин у всіх аспектах життя. Як звичайні громадяни, так і члени громадськості, а також державні органи – всі мобілізувались для оборони країни. В умовах воєнного стану, велика відповідальність лягла на державні органи та місцеве самоврядування, які представляють інтереси різних територіальних громад. Згідно із законом України про правовий режим воєнного стану, ці органи продовжують виконувати свої повноваження, забезпечуючи захист та безпеку населення. Незважаючи на воєнний стан, більшість реформ, направлених на європейську інтеграцію, продовжили

свій розвиток. Це стосується реформи територіальної організації та місцевого самоврядування, що зосереджені на децентралізації влади і створенні об'єднаних територіальних громад, спрямованих на їхнє самодостатнє та ефективне економічне розвитку [1].

Нормативно-правову основу для дослідження умов функціонування територіальних громад під час воєнного стану складають Конституція України, Закони України «Про місцеве самоврядування», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про правовий режим воєнного стану», «Про національний спротив», «Про співробітництво територіальних громад», а також урядові документи, такі як Концепція реформування місцевого самоврядування та Методика формування спроможних територіальних громад.

Дослідження також опирається на теоретичні роботи з управління та адміністративного права вітчизняних науковців, серед яких В.І. Борденюк, І.П. Голосніченко, А.П. Заєць, та інші. Згідно з Конституцією України, народ є джерелом державної влади, що реалізується безпосередньо та через публічні органи влади. Стаття 140 Конституції гарантує право територіальних громад самостійно вирішувати місцеві питання в межах закону. На територіях, де діє воєнний стан, для дотримання конституційних засад та законів, разом із військовим командуванням введено заходи воєнного стану, оборони, цивільного захисту, що забезпечується через тимчасові державні органи, зокрема військові адміністрації, у місцях, де місцеві ради та їхні виконавчі органи не можуть виконувати свої функції. Визначення «територіальна громада» охоплює мешканців, що живуть у певному селі чи місті, або є частиною добровільного об'єднання, що має спільний адміністративний центр. Важливими аспектами дослідження «територіальної громади» є її історична сформованість, взаємовідносини між членами, споживання різноманітних суспільно-економічних благ, надання громадських послуг та участь у політичних процесах [2].

Аналізуючи праці науковців, виділяємо основні характеристики територіальної громади: 1) територіальна інтеграція, яка вказує на спільну територію існування, де жителі можуть вирішувати місцеві питання; 2) інтегративний аспект, що включає наявність населення на цій території; 3) колективна свідомість та спільні інтереси місцевих жителів, що формують інтелектуальну основу; 4) комунальна власність, якою громада управляє в своїх інтересах.

Згідно з Конституцією України, місцеве самоврядування (МСВ) визнається і гарантується (стаття 7), а владу здійснює народ як безпосередньо, так і через органи державної влади та місцевого самоврядування (стаття 5). Органи місцевого самоврядування (ОМСВ) мають такі ж конституційні повноваження, як і інші публічні владні структури. Тому прийняття законів не може призводити до їх призупинення або скасування. Проте, згідно з Юрієм Ключковським, у

правовій державі дії демократичних інститутів можуть бути обмежені, але не припинені, а владні рішення не повинні бути свавільними. Під час воєнного стану подібні обмеження часто не виправдані з точки зору законності та захисту прав людей. Прикладом цього є два законопроекти № 7153 та 7269, які, хоча й були спрямовані на зменшення повноважень, так і не були підписані Президентом України. Замість цього, після обговорення з експертами та представниками громад, була розроблена нова версія закону, яка пізніше була прийнята у вигляді Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування в період дії воєнного стану» від 12 травня 2022 року.

Цей Закон мав на меті адаптувати діяльність ОМСВ до умов воєнного стану, забезпечивши можливість оперативного реагування на потреби громад, посилення повноважень голів громад в місцях, де не проводяться бойові дії. Він також урегулював роботу військових адміністрацій. Згідно з законом, голови громад можуть приймати невідкладні рішення у різних напрямках, включаючи підтримку Збройних Сил України, боротьбу з надзвичайними ситуаціями, а також демонтаж пошкоджених будівель. Рішення вступають в силу негайно.

Скасування або невиправдане обмеження повноважень ОМСВ, навіть під час війни, може бути розглядане як антиконституційне і потенційно загрожує національній безпеці. Обмеження цих повноважень можливе тільки в надзвичайних обставинах, коли існує безпосередня загроза життю і безпеці населення, особливо в районах бойових дій чи окупації, і має супроводжуватися чітко обґрунтованим судовим рішенням.

Місцеве самоврядування є невід'ємною частиною конституційного устрою України, з ясно визначеними функціями та повноваженнями для мирного часу. Втручання в цю структуру через зміни до Конституції виглядає недоречним. Закон «Про зміни до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування в період дії воєнного стану» був створений, щоб адресувати ці питання у воєнний час, доповнюючи закон «Про правовий режим воєнного стану» і тим самим уточнюючи конституційний порядок під час війни.

1. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 року No 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Батанов О. В. Територіальна громада – основа місцевого самоврядування в Україні : монографія. Київ : Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2001. 260 с. **3.** Орзіх М. Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування. *Місцеве і регіональне самоврядування України*. 2009. Вип. 1–2 (10–11). С. 67–75.

Клименко О. М., д.с.-г.н., професор, **Клименко Л. В.**, к.с.-г.н., доцент, **Савчук В. П.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ВИЗНАЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ ЦІЛЕЙ І ЗАВДАНЬ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ СФЕРИ М. РІВНЕ

Особливого значення для розробки стратегій сталого розвитку регіонів та міст, а також формування стратегічного бачення економічного розвитку території набувають результати SWOT-аналізу.

Сталий розвиток населених пунктів передбачає реалізацію цільових орієнтирів підвищення рівня розвитку економічної сфери при дотриманні принципів екологічної безпеки та відповідності стратегічного бачення цілям державної екологічної політики.

Намагаючись досягти економічного зростання, необхідно стратегічні й операційні цілі економічної сфери узгодити за суттю та змістом з Національними екологічними цілями.

Дослідженню проблем впровадження засад сталого розвитку на різних рівнях присвячені численні наукові праці таких зарубіжних і вітчизняних учених, як Д. Гупти [1], М. Борель-Саладін [2], В. Кравціва [3], З. Герасимчук [4], Б. Буркинського [5], М. Хвесика [6], М. Клименка [7], С. Шульц [8], М. Максимчука [9] та інших.

За даними SWOT-аналізу стану м. Рівне в економічній сфері були виявлені наступні слабкі сторони: наявність у місті дефіциту вільних територій; брак робочих місць; наявність значної частини «тіньової» економіки; функціонування застарілої інженерної інфраструктури.

Виявлені також загрози, а саме: має місце погіршення економічної ситуації; структурні диспропорції на ринку праці, пов'язані з невідповідністю попиту пропозицій робочої сили за професійно-кваліфікаційними критеріями; високі кредитні ставки, які обмежують розвиток малого та середнього бізнесу; відтік кадрів за межі міста. Встановлені слабкі сторони і загрози в економічній сфері створюють значні ризики для економічного розвитку міста, а саме: відсутність можливості для просторового розвитку та нарощування економічного потенціалу шляхом створення великих промислових чи логістичних зон; застарілість технологій; відсутність конкурентних переваг в розвитку економіки з сусідніми обласними центрами; невідповідність системи освіти останнім технічним і технологічним вимогам і, як наслідок, брак кваліфікованих кадрів; нестача сучасних робочих місць із високим рівнем оплати праці; наявність бар'єрів для ведення бізнесу та недостатність стимулів для його розвитку.

Для усунення слабких сторін, загроз і ризиків було розроблено

Стратегію розвитку Рівного на період до 2040 року, згідно якої стратегічне бачення міста – це одне з найбільших у Східній Європі логістично-торгівельних центрів з розвинутою інфраструктурою, сучасним та конкурентним економічним потенціалом. Для реалізації цього бачення у Стратегії розвитку міста сформульована стратегічна ціль для економічної сфери – місто як діловий і бізнесовий центр. Дана стратегія передбачає реалізацію операційних цілей, які зорієнтовані на покращення стану економічної сфери, а саме: розвиток логістичного та торгівельного потенціалу у масштабах Східної Європи; розвиток і стимулювання малого та середнього бізнесу та розвиток легкої та харчової промисловостей.

Для досягнення цих операційних цілей планується виконання завдань: підготовка майданчиків на землях різних форм власності для відкриття центрів і філій міжнародних логістичних компаній; розробка програм для стимулювання розвитку місцевого бізнесу у сфері логістики та міжнародних транспортних комунікацій; полегшення доступу до інформації про об'єкти для інвестування та активізації економічної діяльності; розвиток публічних просторів для громадської та ділової активності; створення та активізація проектів і структур для бізнесової та професійної освіти; створення ділових і бізнесових центрів та комплексів, хабів, просторів для створення умов підприємцям-початківцям; забезпечення ефективної профорієнтації учнів і розвиток лідерських та підприємницьких навичок молоді; підвищення економічної та екологічної культури мешканців; створення та активізація галузевих асоціацій та структур, що можуть стимулювати промисловий сектор міста та регіону; розробка цільових програм щодо залучення коштів місцевого бюджету, інших джерел фінансування для розвитку відповідного сектора економіки [10].

Аналіз стратегічної та операційних цілей в економічній сфері міста, сформульованих у Стратегії розвитку Рівного на період до 2040 року засвідчує, що вони лише частково відповідають або принципово не суперечать Національним екологічним цілям, які передбачені в Законі України «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» № 2697-VIII від 28.02.2019 р.

Відтак виникає потреба узгодження стратегічної та операційних цілей економічної сфери з Національними екологічними цілями.

Для досягнення стратегічної та операційних цілей в економічній сфері Стратегії розвитку Рівного на період 2040 року нами рекомендується покращення економічної сфери життєдіяльності міста шляхом стимулювання розвитку підприємництва, фінансово-інвестиційної, інноваційної та транскордонної і зовнішньої економічної активності.

Необхідно планувати ряд завдань і проектів для досягнення стратегічної та операційних цілей Стратегії розвитку Рівного, які будуть добре узгоджуватись з Національними екологічними цілями.

Тому виникає потреба коригування операційних цілей і завдань

Стратегії розвитку Рівного на період до 2040 року з метою виведення критичних показників економічної сфери на конкурентний рівень.

Операційна ціль стимулювання оновлення фондів промисловості, транспортної інфраструктури, об'єктів ЖКГ та розвиток малого і середнього бізнесу повинна передбачати наступні завдання: оновлення фондів, технологічної бази та прискорення темпів зміни застарілих технологій і обладнання промисловості, транспортної інфраструктури, об'єктів ЖКГ; покращення умов розвитку місцевих малих і середніх підприємств; створення комфортних умов пересування мешканців міста з використанням сталих видів мобільності.

Операційна ціль забезпечення сталого низьковуглецевого розвитку всіх галузей економіки та надання пріоритетності для розвитку легкої та харчової промисловості повинна передбачати наступні завдання: створення умов для розвитку інфраструктури екологічно чистих видів транспорту, зокрема громадського, і зменшення забруднення атмосферного повітря від стаціонарних і пересувних джерел; забезпечення сталого низьковуглецевого розвитку всіх галузей економіки міста; розвиток легкої та харчової промисловості міста; сприяння створенню у місті кластерів, технологічних парків для стимулювання виробництва інноваційних продуктів легкої та харчової промисловості.

1. Gupta J., Baud I., Bekkers R. Sustainable Development Goals and Inclusive Development. URL: <https://research.wur.nl/en/publications/sustainable-development-goals-and-inclusive-development> (дата звернення: 09.05.2024).
2. Borel-Saladin J. M. & Turok, I. N. The green economy: incremental change or transformation? *Environmental Policy and Governance*. 2013. Vol. 23. С. 209–220. URL: <http://hdl.handle.net/20.500.11910/2860> (дата звернення: 09.05.2024).
3. Кравців В. С. Регіональна екологічна політика в Україні (теорія формування, методи реалізації). Львів : ІРД НАН України, 2007. 336 с.
4. Герасимчук З. В. Регіональна політика сталого розвитку: теорія, методологія, практика : монографія. Луцьк : Надтир'я, 2008. 528 с.
5. Буркинський Б. В., Степанов В. М., Харічков С. К. Еколого-економічні орієнтири стратегії сталого розвитку України. *Проблеми сталого розвитку України* : зб. наук. доп., м. Київ, 2001. С. 165–178.
6. Хвесик М., Бистряков І. Парадигмальний погляд на концепт сталого розвитку України. *Економіка України*. 2012. № 6. С. 4–12.
7. Розвитологія : підручник / М. О. Клименко, З. В. Герасимчук, О. М. Клименко, Л. В. Клименко. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 280 с.
8. Ексклюзивність регулювання соціально-економічного розвитку регіонів України: генеза та напрями протидії : монографія / НАН України, ДУ «ІРД імені М.І. Долішнього НАН України» ; наук. ред. д.е.н., проф. Шульц С. Л. Львів, 2022. 290 с.
9. Максимчук М. В. Інституціоналізація розвитку економіки регіонів України: теорія і практика : монографія. ДУ «ІРД імені М.І. Долішнього НАН України». Львів, 2016. 394 с.
10. Стратегія розвитку Рівного на період до 2040 року : Рівненська міська рада, рішення № 8134. 2020.

Квачук Д. В., здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Клюха О. О., к.т.н. доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ УСПІХУ КОМПАНІЇ

Організаційна культура – це не просто модний термін, а саме ядро, душа організації. Вона визначає стиль роботи, взаємодію між співробітниками, цінності, яких дотримується компанія, і загальну атмосферу. Це своєрідний невидимий клей, який об'єднує працівників та спрямовує їхні зусилля на досягнення спільних цілей. Уявіть собі дві компанії, які займаються схожою діяльністю. Одна з них відома своєю відкритістю, інноваційністю та орієнтованістю на співробітників, де панує атмосфера співпраці та креативу. В іншій – жорстка ієрархія, мінімальний рівень спілкування та пріоритет особистої вигоди над командною роботою. Культура – це складний соціальний феномен, який визначає спосіб життя, цінності та норми, що діють у суспільстві. Вона виявляється у мові, одязі, їжі, музиці, релігії та інших аспектах життя. Під культурою також розуміють людські сили та здібності, які реалізуються у процесі життєдіяльності: знання, вміння, навички, рівень інтелекту, моральний та естетичний розвиток, світогляд, засоби та форми спілкування між людьми.

Організаційна культура – це сукупність цінностей, норм, вірувань та звичок, які поділяють члени певної організації. Вона формується під впливом таких факторів, як місія, стратегія, лідерство, структура та зовнішнє середовище. Які є особливості організаційної культури?

Вона є продуктом людської діяльності: формується та змінюється людьми, які працюють в організації. Вона має системний характер: всі елементи організаційної культури взаємопов'язані та впливають один на одного. Вона є динамічною: постійно змінюється під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Яка ж роль організаційної культури в житті та діяльності компанії? Впливає на продуктивність та ефективність роботи: сильна та сприятлива організаційна культура може мотивувати співробітників, стимулювати інновації та покращувати результати роботи. Визначає атмосферу в колективі: згуртованість, співпраця, лояльність до компанії – все це залежить від того, яка організаційна культура панує в колективі. Впливає на імідж та репутацію компанії: сильна та позитивна організаційна культура може привертати кращих фахівців, інвесторів та партнерів. Сприяє досягненню стратегічних цілей: організаційна культура може бути потужним інструментом для втілення в життя стратегії компанії.

Загалом вирізняють 3 основні моделі формування організаційної культури, а саме:

1. Еволюціоністська модель: Культура формується спонтанно, під впливом історичних чинників та групових норм.

2. Цілерациональна модель: Культура створюється свідомо, як результат раціонального вибору керівництва.

3. Модель корпоративної культури: Культура поєднує в собі природні та штучні елементи, формуючись під впливом як спонтанних, так і свідомих процесів.

Розуміння різних моделей та видів культури може допомогти керівникам створити культуру, яка сприятиме досягненню цілей організації. Класифікація типів організаційної культури. Хенді, який увійшов у список «50 мислителів», тобто список найбільш впливових теоретиків у сфері менеджменту, виділяє чотири типи організаційної культури: культура влади; культура ролі, культура задач, культура особистості. Культура влади: Такий тип культури можна порівняти з павутиною, де від сильного лідера чи невеликої групи керівників залежить все, що відбувається в організації. Ці керівники приймають всі рішення, опираючись на власний досвід та інтуїцію, на нижчі рівні вони делегують мінімум влади. При цьому типі культури використовується невелика кількість правил та процедур. Цей тип культури можуть використовувати малі підприємства, централізовані організації, сімейний бізнес. Культура ролі: Культура ролі (або бюрократична культура) заснована на суворій спеціалізації підрозділів організації, чію діяльність координує порівняно невелика верхня ланка управління. В таких організаціях має місце висока міра формалізації і стандартизації діяльності і відносин. Контроль за діяльністю спеціалізованих підрозділів здійснюється на основі правил і інструкцій. Основне джерело влади – це положення, що займає працівник, а влада особистості в такій культурі відкидається. У такій культурі працівник розглядається не як індивідуальність, а як виконавець відведеної йому ролі. Культура задач: Такий тип культури використовується організаціями, які роблять наголос на інноваціях і креативності. У таких організаціях результативність роботи команди ціниться вище, ніж результативність окремого працівника, а професійна компетентність вище, ніж положення, що займається. У такому випадку вплив фахівця на діяльність організації значно ширший, ніж в інших культурах. Така культура, гарантуючи високу міру автономії, культивує колективізм, що забезпечує гарні взаємовідносини і взаємоповагу, засновану на визнанні здібностей, а не на віці або посаді. Організації з такою культурою мають високу міру адаптивності, оскільки кожна робоча група в ідеалі має склад, що дозволяє самостійно ухвалювати необхідні рішення. Культура особистості: Передбачає, що організація існує лише для того, щоб сприяти розвитку її людей і сприяти досягненню ними власних цілей. Контракт, що умовно укладається між керівником такої організації і працівником, передбачає, що співробітник в будь-який момент може покинути організацію. Такий тип культури використовується невеликими групами професіоналів, наприклад, лікарів, адвокатів, архітекторів, які започатковують спільний бізнес. Основними чинниками, що впливають на

культуру організації є: історія створення організації і форма власності, розмір, технологія і тип виробництва, зовнішнє середовище, персонал, стадії життєвого циклу організації.

Опираючись на атмосферу та роль лідера, К. Камерон та Р. Куїнн виділили кілька типів організаційної культури. Вони виділили такі типи.

1. Патріархальна (кланова) культура – лідери сприймаються працівниками як вихователі. Загальними цінностями є відданість організації та дотримання традицій. Значна увага приділяється згуртованості колективу, моральному клімату та лояльності до лідерів.
2. Ринкова культура – лідери як і організація в цілому орієнтовані на досягнення результату. Загальними цінностями є прагнення бути кращими за конкурентів і завжди досягати поставлених цілей. Успіх визначається ринковою часткою і прибутками.
3. Бюрократична (ієрархічна) культура – лідери консерватори і раціоналісти. Організацію поєднують формальні правила і офіційна політика. Ключовими цінностями є чіткий розподіл повноважень, стандартизація процедур, збереження стабільності розвитку підприємства і рентабельність.
4. Адхократична культура – лідерами є харизматичні новатори, що схильні до ризику. Спільними цінностями є генерація нових ідей і способів їх реалізації. Основна увага приділяється розвитку підприємства.

Варто зазначити, що жоден з типів організаційної культури не є кращим від іншого. На практиці культура організації одночасно поєднує декілька її типів, або ж різні підрозділи однієї організації можуть мати різні типи культури. Типізація організаційних культур є досить широкою.

Організаційна культура є ключовим елементом життєдіяльності кожної компанії, що впливає на її продуктивність, ефективність, атмосферу в колективі, імідж та репутацію. Розуміння особливостей та моделей організаційної культури, таких як еволюціоністська, цілераціональна та корпоративна, дозволяє керівникам створити культуру, яка сприятиме досягненню цілей організації.

Кожна компанія повинна свідомо вибирати та формувати свою організаційну культуру з урахуванням своїх потреб, цілей та специфіки діяльності, з метою досягнення успіху та стабільного розвитку.

1. Володимир Мілько. Організаційна культура. prezi. URL: <https://prezi.com/p/myhuicuzqyp/presentation/>. (дата звернення: 09.05.2024).

2. Павленчик А. О. Організаційна культура організації : лекція. 3. Свидрук І. І., Миронов Ю. Б., Кундицький О. О. Культура організації. URL: <https://kerivnyk.info/teoriya-organizacii9>. (дата звернення: 09.05.2024).

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

ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЕКТАМИ

Європейська інтеграція є одним із найяскравіших прикладів успішного міжнародного співробітництва, яке відображається не лише на політичному та економічному рівнях, але й в управлінні міжнародними проектами. З розвитком європейських інституцій та структур співпраці, зростає і значення проектів, які охоплюють кілька країн. Цей феномен стає приводом для аналізу і обговорення в контексті управління міжнародними проектами, оскільки він відображає суттєві тенденції в європейському та світовому бізнес-середовищі.

Європейська інтеграція є результатом складного та довготривалого процесу, який має історичні корені та відображає ключові аспекти управління міжнародними відносинами.

Початки європейської інтеграції можна відстежити до післявоєнного періоду, коли була вибрана стратегія глибокої економічної та політичної співпраці з метою забезпечення миру та процвітання на континенті. Шлях до створення Європейського союзу (ЄС) включав ряд ключових подій, таких як підписання Римських договорів у 1957 році, що засвідчило створення Європейського економічного співтовариства (ЄЕС), попередника сучасного ЄС, та подальший розвиток і розширення цієї співпраці протягом наступних десятиліть.

Управління європейською інтеграцією базується на складній системі інституцій та механізмів, які були встановлені для забезпечення ефективної координації та прийняття рішень. Структура включає Європейську комісію, Європейський парламент, Раду Європейського Союзу, Суд Європейського Союзу та інші інституції, які мають різноманітні функції та повноваження у процесі прийняття рішень та реалізації політик ЄС. Важливими механізмами управління є механізми прийняття рішень на основі консенсусу, демократичного легітимності та взаємодії між різними рівнями влади у Європейському союзі.

Управління міжнародними проектами у європейському контексті стикається з низкою викликів, які випливають із специфіки європейської інтеграції та її особливостей. Одні із найзначущіших: Завданням управління міжнародними проектами у Європі є управління різноманітністю культурних та мовних контекстів. Учасники проектів можуть мати різні підходи до роботи, способи сприйняття інформації, а також відмінності в уявленнях про ефективне спілкування. Вирішення цих викликів вимагає розвинутих міжкультурних навичок та вміння адаптуватися до різних культурних контекстів. Кожна країна-член

Європейського Союзу має власну систему правових норм та регуляторів, що може призвести до складнощів у реалізації міжнародних проєктів. Управління цими вимогами вимагає глибокого розуміння різних правових систем та здатності до їх гармонізації для забезпечення виконання умов проєкту. Управління міжнародними проєктами у Європі також стикається з економічними та фінансовими викликами. Це включає в себе вирішення питань щодо фінансування проєктів, управління валютними ризиками, а також забезпечення ефективного використання ресурсів у міжнародному контексті. Для успішного управління цими викликами необхідно мати глибоке розуміння економічних та фінансових процесів як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Європейська інтеграція відкриває двері до ринків кількох країн одночасно, що створює унікальні можливості для міжнародного співробітництва та розвитку проєктів. Це дозволяє залучати різноманітних партнерів та ефективно використовувати ресурси кожної країни для досягнення спільних цілей проєкту.

У межах європейської інтеграції існують різноманітні фонди та програми, які сприяють фінансуванню та розвитку проєктів у різних сферах. Це робить процес фінансування більш доступним та ефективним для учасників міжнародних проєктів, сприяючи їхньому успішному втіленню. Європейська інтеграція сприяє створенню спільних стандартів та методологій управління проєктами, що спрощує співпрацю між різними країнами та організаціями. Це дозволяє зменшити конфлікти між різними підходами та забезпечити більшу консистентність у виконанні проєктів на міжнародному рівні.

З урахуванням різноманітності культурних, мовних та релігійних особливостей країн-членів Європейського Союзу, рекомендується зосередитися на розвитку міжкультурної компетентності учасників проєкту. Це включає в себе навички ефективної комунікації, культурне освічення та здатність до розв'язання конфліктів, що виникають через культурні різниці. Кожна країна-член ЄС має свою власну систему права та регулюючі норми, що можуть відрізнятись від інших країн. Перед початком проєкту необхідно ретельно вивчити правові вимоги кожної країни та забезпечити відповідність усіх дій проєкту законодавству.

В епоху швидкого технологічного розвитку та цифровізації важливо використовувати передові інструменти та методи управління проєктами. Це може включати в себе використання онлайн-платформ для спільної роботи, впровадження штучного інтелекту для аналізу даних проєкту та використання віртуальних комунікаційних засобів для спілкування з учасниками проєкту, незалежно від їхнього місця перебування.

У контексті європейської інтеграції виявлено ряд важливих висновків щодо управління міжнародними проєктами. Перш за все, зростання популярності міжнародних проєктів у Європі свідчить про значний інтерес до співпраці та обміну знаннями та ресурсами між країнами. Однак це

також створює нові виклики для управління такими проектами, зокрема, потребу в розумінні різних культурних, правових та організаційних контекстів.

Далі, європейська інтеграція створює можливості для спільного розвитку інфраструктури, стандартів та стратегій, що сприяє ефективнішому управлінню міжнародними проектами. Професійні менеджери проектів мають можливість використовувати цей контекст для покращення своїх практик та методів.

Щодо подальших досліджень та розвитку області, важливо досліджувати вплив європейської інтеграції на різні галузі управління проектами, включаючи ризики, зв'язані з політичними та економічними змінами в регіоні. Також важливо дослідити, які можливості виникають в результаті співпраці між різними країнами та організаціями в контексті європейської інтеграції.

Загалом, управління міжнародними проектами в умовах європейської інтеграції є складною, але динамічною областю, яка відкриває широкі можливості для розвитку та співпраці.

1. Основні етапи європейської інтеграції. Єдиний економічний та валютний союз : eugov.chmnu.edu.ua. *Головна* : eugov.chmnu.edu.ua. URL: <https://eugov.chmnu.edu.ua/miltymediinyi-posibnyk/модуль-1-розділ-1-основні-етапи-європей/> (дата звернення: 10.05.2024). **2.** Інтеграція України до Європейського Союзу: нові можливості та виклики, Київ 29 травня. *La France en Ukraine*. URL: <https://ua.ambafrance.org/Integraciya-Ukrayini-do> (дата звернення: 10.05.2024). **3.** Український центр європейської політики. НА ШЛЯХУ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ. Київ, 2023. **4.** Гнатюк М. М. Безпека та інтеграція: Європейський досвід побудови проекту миру. *Language selection | European Commission*. URL: https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/8f12342d-263f-4946-8830-7fdeed3bbfba/Book_Gn_3_full.pdf (дата звернення: 10.05.2024).

Клюха О. О., к.т.н., доцент, **Нечипорук М. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В КОМПАНІЯХ ПІД ВПЛИВОМ ПРОЦЕСУ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

У сучасному глобалізованому світі, де зміни в економічному, політичному та технологічному вимірах відбуваються зі швидкістю світла, стратегічне управління стає вирішальним елементом для успіху підприємств у будь-якій галузі. Визначення стратегічного управління не обмежується простим формулюванням цілей та способів досягнення їх. Це доволі складний інтегрований підхід, що передбачає аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, розробку стратегій, їхню реалізацію та постійне вдосконалення на основі отриманих результатів. В сучасних умовах стратегічне управління виступає як ключовий інструмент у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств та їхнього успішного розвитку.

Одним з головних факторів, що впливає на стратегічне управління та ринкові умови, є процеси євроінтеграції. З ростом глобалізації та зростання взаємозалежності між країнами, участь у євроінтеграційних процесах стає стратегічною необхідністю для багатьох країн та підприємств. Впровадження стандартів та нормативів Європейського Союзу, розширення ринків збуту та постачальників, а також гармонізація економічної політики відкривають нові можливості, але й ставлять перед бізнесом нові виклики. Розуміння та адаптація до цих змін стає важливим завданням для управлінців та лідерів, щоб забезпечити стійкий та успішний розвиток своїх підприємств у сучасних умовах.

Сучасний стан ринку в контексті євроінтеграції відображається на ряді таких ключових аспектів:

- торгівельні відносини: зростання обсягів торгівлі між країнами, які вступили до Європейського Союзу, та іншими учасниками ринку. Зміна структури торгівлі через відкриття нових ринків та зміцнення інтеграції у міжнародних ланцюжках постачання;
- нормативне середовище: прийняття нових нормативних актів та адаптація до стандартів та вимог Європейського Союзу, перегляд існуючого законодавства та впровадження змін для відповідності європейським стандартам;
- конкуренція: збільшення конкуренції на внутрішньому ринку внаслідок приєднання нових гравців та розвитку міжнародної торгівлі; виникнення нових конкурентів та викликів у зв'язку з розширенням ринків;
- інновації: зростання інвестицій у дослідження та розвиток внаслідок доступу до європейських фондів та програм підтримки. Залучення нових

технологій та інноваційних рішень для підвищення конкурентоспроможності на ринку;

- основні виклики та можливості, що виникають від нових ринкових умов, це є: адаптація до нових торговельних умов та конкуренції на ринку;
- необхідність впровадження нових стандартів та нормативів, управління ризиками, пов'язаними зі змінами у ринковому середовищі;
- збільшення доступу до нових ринків та можливостей для експорту. розвиток інноваційних продуктів та послуг, що відповідають європейським стандартам, залучення інвестицій та підтримка з боку європейських партнерів.

Основні аспекти стратегічного управління в умовах євроінтеграції включають наступні пункти: Оцінка вимог європейських стандартів та регулятивних актів у сфері бізнесу та галузевих аспектів. Аналіз власних процесів та продуктів під кутом відповідності європейським стандартам і вимогам. Розробка стратегій адаптації, включаючи модифікацію бізнес-процесів, стандартизацію продукції та побудову нових партнерських відносин. Проведення ретельного аналізу цільових ринків в Європейському Союзі, включаючи їхню структуру, конкурентну ситуацію та потенційний попит. Визначення стратегій входження, таких як експорт, створення спільних підприємств, розвиток дистрибуційних мереж. Розробка планів маркетингу та просування, спрямованих на підвищення свідомості та залучення цільової аудиторії на нових ринках.

Управління ризиками та можливостями євроінтеграційних процесів бувають на рівні держави та звичайного бізнесу. Виявлення потенційних ризиків, пов'язаних з євроінтеграцією, таких як зміни в законодавстві, конкуренція на нових ринках або валютні ризики. Розробка стратегій мінімізації ризиків, включаючи диверсифікацію ринків, укладення угод про захист від зміни курсів валют, та реорганізацію постачальницького ланцюга. Визначення та ефективне використання можливостей, що виникають внаслідок євроінтеграції, таких як доступ до нових технологій, ринків та фінансових ресурсів. Вплив євроінтеграції на стратегічне управління може бути значним і має свої особливості на рівні держави та бізнесу.

На рівні держави: Зміна регуляторної та законодавчої бази: Вступ до Європейського Союзу зазвичай супроводжується необхідністю адаптації національного законодавства до європейських стандартів. Це може вимагати значних змін у стратегічних планах та цілях держави. Економічна конкурентоспроможність: Євроінтеграція може впливати на конкурентоспроможність країни через доступ до європейського ринку та можливості співпраці з іншими країнами-членами.

На рівні бізнесу: Розширення ринків збуту і можливостей інвестування: Євроінтеграція відкриває нові ринки для бізнесу та можливості для інвестування в інші країни-члени ЄС. Стандартизація та гармонізація: Бізнес повинен відповідати стандартам та вимогам Європейського Союзу,

що може вимагати перегляду стратегій виробництва та маркетингу. Конкуренція і конкурентні переваги: Зміна ринкової ситуації через приєднання до ЄС може вимагати від бізнесу перегляду своїх стратегій конкуренції та розвитку, щоб забезпечити своє місце на ринку. Взаємодія з євроінтеграційними процесами може приносити як переваги, так і виклики для стратегічного управління як на рівні держави, так і на рівні бізнесу. Успішна адаптація до цих впливів потребує гнучкості, стратегічного бачення та здатності до швидкого реагування на зміни у ринкових умовах.

Євроінтеграційні процеси значно впливають на ринкові умови, створюючи як виклики, так і можливості для підприємств. Компанії, які успішно адаптуються до нових європейських стандартів та вимог, отримують значні конкурентні переваги.

Стратегічне управління в умовах євроінтеграції вимагає гнучкості та швидкого реагування на зміни в ринковому середовищі. Для майбутніх досліджень у цій області рекомендується зосередитися на дослідженні ефективних стратегій адаптації та інновацій, які дозволять підприємствам максимально використовувати переваги євроінтеграції. Проведення аудиту підприємства з метою ідентифікації потенційних викликів та можливостей, о впливають з процесу євроінтеграції. Розробка гнучких та адаптивних стратегій, які дозволять швидко реагувати на зміни в європейському ринковому середовищі. Інвестування в інновації та розвиток, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та відповідність європейським стандартам. Забезпечення взаємодії з відповідними органами європейського регулювання та активна участь у процесі формування політики для забезпечення вигідних умов діяльності на європейських ринках.

1. Pastukh K. V. Strategic public management in the conditions of European integration. *Public administration and customs administration*. 2022. P. 99–103. URL: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.16> (accessed: 10.05.2024).
2. Георгіаді Н., Лилик В. Принципи формування адаптаційних механізмів розвитку підприємств-експортерів в умовах активізування євроінтеграційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-101> (дата звернення: 10.05.2024).

Клюха О. О., к.т.н. доцент, **Райчук Т. Р.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ: ВПЛИВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

У сучасному світі, де технології стрімко розвиваються, цифрова трансформація стає необхідністю для підтримки конкурентоспроможності та успішного функціонування бізнесу. Цифрова трансформація визначається як процес інтеграції цифрових технологій в усі аспекти діяльності організації, з метою вдосконалення процесів, підвищення ефективності та реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Актуальність дослідження цифрової трансформації в контексті євроінтеграції важлива з кількох причин. По-перше, процеси євроінтеграції передбачають гармонізацію законодавства та стандартів з Європейськими, що накладає додаткові вимоги на підприємства щодо впровадження сучасних цифрових технологій. По-друге, євроінтеграція відкриває нові можливості для бізнесу щодо доступу до європейських ринків та співпраці з міжнародними партнерами, що вимагає адаптації до вимог цифрової економіки. Таким чином, дослідження впливу цифрової трансформації на конкурентоспроможність у контексті євроінтеграції є актуальним та важливим для розвитку сучасного бізнесу. Цифрова трансформація в сучасному бізнесі включає в себе широкий спектр технологічних інновацій та застосування ІТ-інструментів, спрямованих на оптимізацію та покращення бізнес-процесів. Можна виокремити такі пункти:

- впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект (ШІ), машинне навчання, блокчейн, Інтернет речей (IoT) тощо;
 - автоматизація рутинних операцій та процесів за допомогою роботизації процесів (RPA);
 - застосування віртуальної та доповненої реальності для покращення взаємодії з клієнтами та оптимізації навчальних процесів.
- Використання ІТ-інструментів у цифровій трансформації є хорошим рішенням і можна використати такі інструменти:
- розробка та впровадження цифрових платформ для управління бізнесом та взаємодії з клієнтами;
 - використання хмарних технологій для забезпечення доступності даних та послуг з будь-якої точки світу;
 - впровадження систем аналізу даних та Business Intelligence для здійснення інформованих стратегічних рішень.

Роль цифрової трансформації у підвищенні конкурентоспроможності полягає у впровадженні цифрових технологій та інструментів для

оптимізації виробничих процесів та ефективного аналізу даних. Ці дві складові грають ключову роль у вдосконаленні діяльності підприємства та наданні йому конкурентної переваги на ринку.

Впровадження автоматизації виробничих ліній та процесів, що дозволяє зменшити час виробництва та підвищити ефективність виробництва. Використання Інтернету речей (IoT) для моніторингу та контролю роботи обладнання, що дозволяє уникнути збоїв та знизити витрати на обслуговування. Впровадження цифрових систем управління складом та логістикою для оптимізації поставок та зберігання товарів.

Використання Big Data аналітики для збору, обробки та аналізу великих обсягів даних з різних джерел, що дозволяє виявляти тенденції та прогнозувати попит на товари та послуги. Впровадження систем Business Intelligence (BI) для створення звітів та аналітичних дашбордів, що допомагає керівництву у прийнятті обґрунтованих рішень. Використання штучного інтелекту (AI) для автоматизації процесів прийняття рішень та прогнозування ринкових тенденцій на основі аналізу даних. Цифрова трансформація сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства шляхом оптимізації виробничих процесів та забезпечення ефективного прийняття рішень на основі аналізу даних. Вплив євроінтеграції на цифрову трансформацію бізнесу може бути значним, оскільки європейські стандарти та вимоги в галузі цифрових технологій часто є більш високими порівняно з національними стандартами.

Бізнеси, які прагнуть конкурувати на європейському ринку, повинні відповідати європейським стандартам та вимогам щодо захисту даних, кібербезпеки, екологічних норм тощо. Це може вимагати від бізнесу інвестицій у оновлення технологічної інфраструктури, впровадження нових систем управління даними та відповідних програмних рішень.

Євроінтеграція надає бізнесам можливість співпрацювати з європейськими партнерами для обміну найкращими практиками та інноваційними ідеями у сфері цифрової трансформації. Це може створити можливості для здобуття нових знань та ресурсів, а також для партнерства у спільних проєктах з розвитку цифрових технологій.

Таким чином, євроінтеграція стимулює бізнеси до більшої інноваційності та вдосконалення їх цифрової стратегії, а також сприяє міжнародній співпраці для досягнення високих стандартів у цифровій трансформації.

Прогнозовані тенденції цифрової трансформації в майбутньому це зростання значення штучного інтелекту (ШІ) і машинного навчання для автоматизації процесів та підвищення продуктивності. Розширення використання Internet of Things (IoT) у виробництві та послугах для збільшення ефективності та зменшення витрат. Збільшення значення кібербезпеки та захисту даних у зв'язку зі зростанням кількості цифрових загроз. Розвиток блокчейн-технологій як інструменту для підтримки безпеки, надійності та прозорості у бізнес-процесах.

Можна виокремити ТОП-рекомендації для бізнес-лідерів щодо успішної реалізації цифрових стратегій в контексті євроінтеграції:

1. Інвестування у внутрішні ІТ-інфраструктури для забезпечення гнучкості та масштабованості.

2. Підвищення кібербезпеки та захисту персональних даних відповідно до європейських нормативних вимог.

3. Здійснення аналізу ризиків та оцінка можливостей для використання цифрових технологій у власному бізнесі.

4. Співпраця з іншими компаніями та урядовими установами для обміну найкращими практиками та розробки спільних ініціатив у сфері цифрової трансформації.

Загальний висновок полягає в тому, що цифрова трансформація стає ключовим фактором успіху для підприємств у європейському бізнес-середовищі, особливо в контексті процесів євроінтеграції. Підприємства, які активно впроваджують цифрові технології, мають можливість швидко реагувати на зміни ринкових умов, а також ефективно конкурувати як на регіональному, так і на глобальному рівнях.

Напрями подальших досліджень можуть включати в себе глибше вивчення специфіки впровадження цифрових технологій у різних галузях бізнесу, а також оцінку впливу цифрової трансформації на соціально-економічний розвиток країни в контексті євроінтеграції. Додаткові дослідження можуть сприяти розумінню оптимальних стратегій впровадження цифрових інновацій та сприяти подальшому підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародних ринках.

1. Пиріг Світлана. Цифрова трансформація бізнесу в контексті цифрової конкурентоспроможності України. *Економічний форум*. 2023. № 3. Т. 1. С. 134–140. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-17> (дата звернення: 10.05.2024). 2. Свобода єдиного ринку. Міністр, банкір та промисловці – про можливості та загрози на шляху України до ЄС. *Новини України та Світу. Головні і останні новини – NV*. URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/ukrajinskiy-rinok-pislyavstupu-v-yes-dialogi-pro-maybutnye-50415849.html> (дата звернення: 10.05.2024).

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

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ РОЗДРІБНОГО МАГАЗИНУ

Роздрібна торгівля – це сектор економіки, що охоплює діяльність з продажу товарів та послуг безпосередньо споживачам, які купують їх для особистого використання. Цей сектор включає в себе різноманітні форми торгівлі, такі як магазини, супермаркети, кіоски, онлайн-магазини, ринки та інші торгові точки. Роздрібна торгівля відіграє критичну роль у господарському житті країни, оскільки вона забезпечує доступ споживачів до необхідних товарів та послуг [1].

Цей сектор включає в себе різноманітні товари, від продуктів харчування та одягу до електроніки та побутової техніки. Основні функції роздрібною торгівлі включають продаж товарів, обслуговування клієнтів, управління запасами, маркетинг та рекламу, а також забезпечення якості товарів та послуг. Роздрібні магазини зазвичай конкурують між собою за клієнтів, надаючи широкий асортимент товарів, знижки та інші привабливі умови покупки. Останнім часом роздрібна торгівля дедалі більше переходить до онлайн-формату, де споживачі можуть замовляти товари через Інтернет і отримувати їх доставлені безпосередньо до дому. Цей тренд відображає зміни в способах споживання та технологічний прогрес. Узагальнюючи, роздрібна торгівля є важливим сектором економіки, який відіграє ключову роль у задоволенні потреб споживачів, стимулює економічний розвиток та сприяє конкурентоспроможності бізнесу [2].

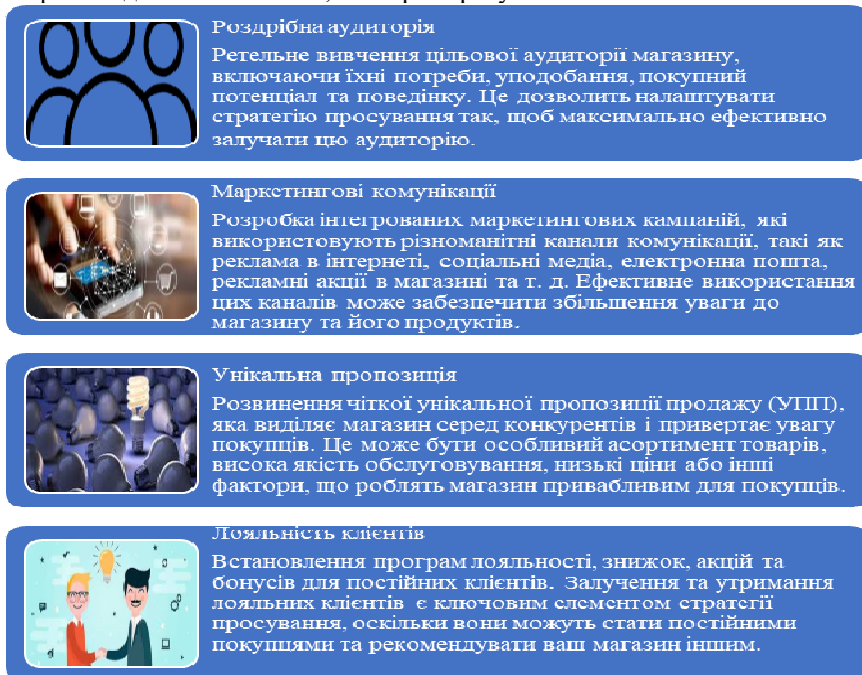
Торгівля відіграє важливу роль у сучасному економічному житті з кількох причин:

1. Близькість до споживачів: Роздрібні магазини знаходяться на території, де проживає населення, що забезпечує легкий доступ до товарів та послуг для споживачів.
2. Задоволення потреб: Вони відповідають різноманітним потребам споживачів, надаючи широкий асортимент товарів і послуг.
3. Економічний розвиток: Роздрібна торгівля створює робочі місця, сприяє підтримці малих та середніх підприємств і є важливим джерелом прибутку для багатьох людей.
4. Підтримка виробників: Вона допомагає виробникам збуту їхньої продукції та сприяє їхньому економічному розвитку.
5. Сприяння інновації та покращення: Конкуренція в роздрібній торгівлі стимулює інновації та покращення товарів і послуг, що призводить до постійного розвитку ринку.

6. Соціальна роль: Роздрібні магазини створюють зручні умови для споживачів, підтримують соціальні програми та сприяють розвитку громадського життя.

У цілому, роздрібна торгівля відіграє ключову роль у формуванні економіки, забезпечуючи ефективний обіг товарів і послуг, створюючи робочі місця та сприяючи соціальному розвитку громад.

Розробка стратегії просування роздрібною магазину вимагає комплексного підходу та уваги до декількох ключових аспектів. На рис. 1 зображені деякі особливості, які варто врахувати.



Роздрібна аудиторія
Ретельне вивчення цільової аудиторії магазину, включаючи їхні потреби, уподобання, покупний потенціал та поведінку. Це дозволить налаштувати стратегію просування так, щоб максимально ефективно залучати цю аудиторію.

Маркетингові комунікації
Розробка інтегрованих маркетингових кампаній, які використовують різноманітні канали комунікації, такі як реклама в інтернеті, соціальні медіа, електронна пошта, рекламні акції в магазині та т. д. Ефективне використання цих каналів може забезпечити збільшення уваги до магазину та його продуктів.

Унікальна пропозиція
Розвинути чітку унікальну пропозицію продажу (УПП), яка виділяє магазин серед конкурентів і привертає увагу покупців. Це може бути особливий асортимент товарів, висока якість обслуговування, низькі ціни або інші фактори, що роблять магазин привабливим для покупців.

Лояльність клієнтів
Встановлення програм лояльності, знижок, акцій та бонусів для постійних клієнтів. Залучення та утримання лояльних клієнтів є ключовим елементом стратегії просування, оскільки вони можуть стати постійними покупцями та рекомендувати ваш магазин іншим.

Рис. 1. Особливості просування роздрібною магазину

Роздрібні магазини, безперечно, є серцем багатьох торговельних вулиць та торгових центрів у всьому світі. У світі жорсткої конкуренції і постійних змін, ефективне просування є ключем до залучення клієнтів, збільшення продажів та підвищення прибутковості. Стратегії, які можуть допомогти роздрібним магазинам зайняти свою нішу на ринку та здобути успіх:

1. Аналіз конкурентного середовища: Огляд поточного стану ринку та його основних учасників, визначення конкурентних переваг та слабких сторін магазину.

2. Визначення цільової аудиторії: Розгляд важливості розуміння цільової аудиторії та її потреб для розробки ефективних маркетингових стратегій.

3. Створення унікальної пропозиції продажу (УПП): Пояснення значення УПП та методів створення вигідних пропозицій, що привертають увагу клієнтів.

4. Маркетингові комунікації: Огляд різних каналів комунікації та їх роль у просуванні роздрібного магазину. Висвітлення стратегій онлайн та офлайн маркетингу.

5. Привабливий вигляд магазину: Розгляд важливості візуального представлення магазину, його вітрин та внутрішнього оформлення для привертання покупців.

6. Залучення та утримання клієнтів: Висвітлення ролі програм лояльності, акцій та спеціальних пропозицій у створенні лояльності серед клієнтів.

Стратегія просування продукту через канали дистриб'юторів є ефективним способом досягнення кінцевих споживачів через посередників. Вона передбачає активне залучення виробника до маркетингової діяльності, спрямованої на стимулювання торговельних посередників. Основні елементи такої стратегії представлені на рис. 2.

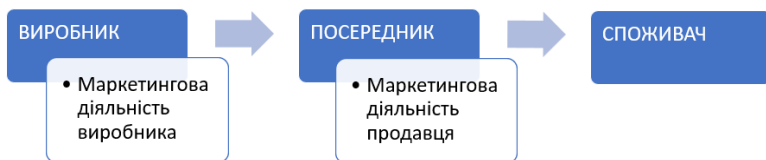


Рис. 2. Елементи стратегії досягнення кінцевих споживачів

Згідно з теорією маркетингу, сутність просування товару полягає у стимулюванні попиту з метою збільшення або збереження доходів підприємства. Основні функції системи просування включають інформаційну, переконуючу та конкуруючу.

Інформаційна функція просування передбачає процес передачі необхідної інформації виробником або відправником до середовища або одержувачам через визначені канали та засоби комунікації. Це може бути інформація про властивості товару, його вартість, умови придбання та інші ключові характеристики [3].

Переконуюча функція просування полягає у завоюванні та утриманні покупців, а також у формуванні постійних, лояльних груп споживачів. Вона включає різноманітні методи переконання споживачів у перевагах товару, його унікальності та відповідності їхнім потребам. Конкуруюча функція просування виражається в розробці набору нецінових інструментів конкурентної боротьби на ринку. Це включає в себе

різноманітні акції, програми лояльності, рекламні кампанії, які спрямовані на відміну від конкурентів та залучення уваги споживачів.

Механізм просування товару на ринку передбачає використання цілого комплексу різних інструментів, які разом формують так званий «promotion-mix». Цей комплекс включає рекламу, стимулювання збуту, прямий маркетинг, особистий продаж, PR та інші інструменти (рис. 3).

Загалом, інструменти комплексу просування є голосом торгової марки та засобом налагодження діалогу і відносин зі споживачами. Вони дозволяють виробникам ефективно комунікувати зі своєю аудиторією та створювати позитивні асоціації щодо їхніх товарів [4].

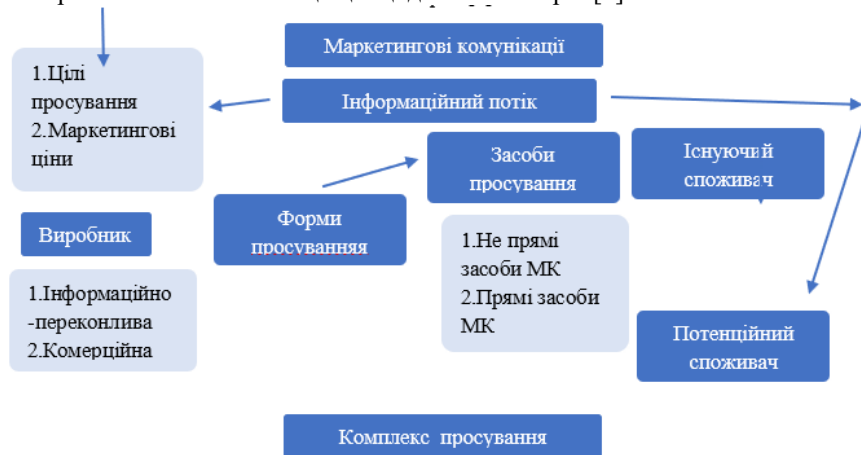


Рис. 3. Маркетингові комунікації як невід’ємна складова комплексу просування товару

У створенні цілісної стратегії, яка охоплює всі аспекти бізнесу та спрямована на задоволення потреб клієнтів. Це включає в себе ретельне вивчення ринку та аудиторії, розробку унікальної пропозиції продажу, ефективне використання маркетингових каналів, створення приємного середовища в магазині, підтримку клієнтських відносин та багато іншого. Комплексний підхід дозволяє максимізувати результативність маркетингових зусиль та створювати стійку конкурентну перевагу на ринку.

1. Barybina Ya. Analytical measures in the formation of competitive advantages of retail chains. *Zbirnyk naukovykh prats' ChDTU*. 2014. Vol. 38. Pp. 18–23. 2. Буднікевич І. Особливості маркетингового планування в різних маркетингових концепціях та сферах застосування. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Черкаси, 2015. 3. Viktor Jan V. Promotion. Communication system 104 between entrepreneurs and the market. Gumanitarnyj Centr, Har'kov, Ukraine. 2003. 480 p. 4. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2007.

Клюха О. О., к.т.н., доцент, **Федчук А. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ФОРМАТІ: ОПТИМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ ПРОЦЕСІВ ТА ЗВІТНОСТІ

Фінансовий менеджмент у європейському форматі стає все більш важливим в контексті сучасного глобального економічного середовища. З урахуванням складних викликів, які стоять перед підприємствами у сучасному світі, оптимізація фінансових процесів та висока якість фінансової звітності стають ключовими аспектами успішного управління.

Актуальність теми полягає в тому, що швидкий розвиток технологій, зміни в законодавстві та зростання конкуренції вимагають від компаній постійного вдосконалення фінансових практик та впровадження ефективних стратегій управління.

Огляд сучасного стану фінансового менеджменту в Європейському форматі відображає тенденції та інновації, що спостерігаються в цій області. Європейські компанії активно застосовують нові методи та інструменти для оптимізації фінансових процесів та підвищення ефективності управління. Розуміння поточного стану фінансового менеджменту надає можливість ідентифікувати проблемні питання та шукати стратегії вдосконалення.

У світлі цих обставин, дослідження оптимізації фінансових процесів та покращення фінансової звітності у європейському контексті є надзвичайно актуальним та важливим для розвитку бізнесу та забезпечення його конкурентоспроможності.

Роль фінансового менеджменту у вирішенні стратегічних завдань компаній включає такі пункти:

- планування та управління фінансовими ресурсами для досягнення стратегічних цілей;
- аналіз фінансових даних та розробка стратегічних рішень на їх основі. моніторинг фінансових показників для виявлення змін в стратегії та вчасного реагування на них;
- ідентифікація та усунення проблем;
- аналіз поточних фінансових процесів з метою виявлення ефективних та неефективних елементів.

Ідентифікація проблемних аспектів у фінансовому управлінні, таких як затримки в звітності, недостатня контроль над витратами та інше.

Використання сучасних технологій для оптимізації фінансових процесів є доволі ефективним.

Роллю інформаційних технологій у фінансовому менеджменті є автоматизація процесів, аналіз даних, прогнозування та інше.

Впровадження програмного забезпечення для фінансового аналізу та звітності, такого як ERP-системи, BI-інструменти, інше.

В сучасному європейському бізнес-середовищі фінансова звітність є невід'ємною складовою функціонування будь-якої компанії. Вимоги до фінансової звітності встановлені рядом директив Європейського союзу, зокрема Директивою про розкриття фінансової інформації, яка встановлює стандарти та процедури щодо складання та публікації фінансових звітів компаній. Ці вимоги охоплюють різні аспекти, такі як облікові політики, оцінка активів та зобов'язань, а також відображення фінансового стану та результатів діяльності компанії. Фінансова звітність є ключовим інструментом для прийняття стратегічних рішень компанією. Аналіз фінансових звітів дозволяє керівництву отримати об'єктивну інформацію про фінансовий стан підприємства, його результативність та ефективність управління ресурсами. На основі цієї інформації приймаються стратегічні рішення щодо розвитку бізнесу, інвестиційних проєктів, фінансового планування та інших аспектів діяльності компанії. Одним з сучасних трендів у фінансовому менеджменті є використання технологічних інновацій у звітності. Цифрові інструменти та програмне забезпечення дозволяють автоматизувати процес складання, аналізу та представлення фінансових звітів. Вони забезпечують швидкий доступ до необхідної інформації, підвищують точність та надійність звітності, а також дозволяють ефективніше управляти фінансовими ресурсами компанії. Технологічні інновації в цій області стають все більш важливим елементом конкурентної переваги для підприємств у європейському бізнес-середовищі.

Аналіз успішних кейсів впровадження інновацій у фінансовий менеджмент це є:

- електронне управління документами: деякі компанії впроваджують цифрові системи для керування фінансовими документами, що полегшує доступ до інформації та зменшує час, потрібний на обробку документів;
- використання штучного інтелекту для аналізу даних: деякі фінансові установи успішно використовують алгоритми машинного навчання для аналізу фінансових даних та прогнозування трендів, що допомагає приймати більш обґрунтовані фінансові рішення;
- впровадження блокчейн технологій: деякі компанії використовують блокчейн для забезпечення безпеки та прозорості фінансових транзакцій, що допомагає уникнути шахрайства та помилок;
- виклики та перешкоди на шляху впровадження інновацій;
- вартість впровадження: інновації вимагають великих витрат на впровадження нових технологій та навчання персоналу;
- стійкість до змін: деякі працівники можуть бути стійкими до змін та не бажати адаптуватися до нових технологій, що може ускладнити процес впровадження;

- потреба у спеціалізованих знаннях: для успішного впровадження інновацій потрібні спеціалізовані знання та навички, які можуть бути складні для здобуття.

Можна виокремити такі рекомендації: Розробіть чіткий план впровадження інновацій, враховуючи бюджет, ресурси та час. Забезпечте, щоб персонал був готовий до змін та навчений використовувати нові технології. Почніть з поступового впровадження інновацій, починаючи з малих проєктів та розширюючи їх по мірі успіху. Проводьте постійний моніторинг результатів впровадження інновацій та вносьте коригування за необхідності. Ці рекомендації можуть допомогти зробити процес впровадження інновацій у фінансовий менеджмент більш ефективним та успішним.

Підбиття підсумків дослідження вказує на те, що фінансовий менеджмент в європейському форматі відіграє ключову роль у стратегічному управлінні компаніями. Оптимізація фінансових процесів та звітності дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємств та забезпечити стабільний фінансовий розвиток.

Підкреслення важливості подальших досліджень у цій області свідчить про необхідність продовження аналізу впливу інноваційних технологій на фінансовий менеджмент, дослідження впровадження найкращих практик у сфері фінансової звітності та вивчення впливу геополітичних та економічних факторів на фінансові ринки Європи. Тільки шляхом постійного вдосконалення та розвитку можна забезпечити стале фінансове здоров'я підприємств та економічний прогрес регіону.

1. Брігхем Євхен. Основи фінансового менеджменту / пер. з англ. К. : Молодь, 1997. 1000 с. 2. Буряк Л. Д. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі : навч-метод. посібник для самост. вивч. дисц. К. : Либідь, 1998. 312 с. 3. Модель фінансового менеджменту. *UNDP*. URL:

<https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/model-finansovoho-menedzhmentu> (дата звернення: 10.05.2024).

Клюха О. О., к.т.н., доцент, **Бугаєць А. В.**, **Щирський А. І.**, здобувачі вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПРОЄКТУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сьогодні бізнес-проекткування є сучасним і популярним терміном у бізнес-середовищі. Однак на вітчизняному ринку розробка бізнес-планів і ведення діяльності з урахуванням усіх аспектів цього поняття (постійний моніторинг ринку, аналіз конкурентного середовища, складання планів для реалізації змін тощо) значно відстають від європейських практик розвинених країн.

«Багато бізнесменів, які опрацювали не одне зарубіжне видання з розробки бізнес-планів і намагаються дотримуватися рекомендацій, викладених у них, стикаються з нерозглянутими там, та й невідомими на Заході труднощами. На відміну від західних країн, ділове планування в Україні має ряд особливостей» [1, с. 59].

«Українське законодавство на сьогодні не закріплює обов'язковість розробки бізнес-плану. Останній є новим документом для більшості українських підприємств» [2, с. 115]. Незважаючи на прагнення країни приєднатися до європейської спільноти та підвищити стандарти якості продукції, послуг і принципів ведення бізнесу, досі поширена думка, що розробка детального бізнес-плану не є необхідною. Як альтернативу часто пропонують коротке техніко-економічне обґрунтування. Іноді вважають, що відсутність детального бізнес-плану можна компенсувати глибоким знанням вітчизняного бізнесу та інтуїцією.

Для такого стану подій в Україні існує багато передумов. Не конкурентоспроможність українських бізнес-планів пояснюється цілим рядом помилкового ставлення до цього питання перш за все зі сторони замовників бізнес-планів (під замовником розуміється юридична або фізична особа, яка володіє певною бізнес-ідеєю і прагне до її реалізації). «Для цього необхідно знайти інвестора, якого можна залучити саме якісним бізнес-планом. Цей документ власник ідеї може доручити розробити своїм внутрішнім спеціалізованим підрозділам, які частіше всього в дрібному та середньому бізнесі просто відсутні, або ж замовити у сторонньої організації, яка пропонує такі послуги, маючи висококваліфікованих досвідчених фахівців у сфері бізнес-планування та консалтингу» [4, с. 435].

Перш за все, найпоширеніша проблема полягає у обсязі робіт, який замовник бажає отримати від розробників. Замовник вважає, що бізнес-план у нього вже є і все, що необхідно, це консолідувати цифри у таблиці, які потім буде легко аналізувати інвесторові. «Але в більшості випадків при детальному ознайомленні спеціаліста з об'ємом робіт виявляється, що

замовник має лише опис своєї ідеї а для того, щоб фінансовий план був переконливим, потрібно ще серйозно попрацювати» [4, с. 436]. Тобто на практиці бізнес-середовище зіштовхується з проблемою недостатньої обізнаності керівників у питаннях бізнес-планування і звідки беруться цифри, здатні вразити інвестора.

Отже, будь-який бізнес-план включає в себе три блоки: маркетинговий, організаційний і фінансовий. Перші два блоки бізнес-плану можна фактично розглядати, як підготовку вихідних даних для третього, фінансового. У маркетинговому блоці готуються вихідні дані для дохідної частини фінансового плану, в організаційному – для видаткової. «Ось якщо всі ці цифри у вас є, тоді все готово для головного фінансового планування, оскільки в переважній більшості випадків саме там будуть зосереджені дані, що цікавлять інвесторів і замовників бізнес-плану» [5, с. 68]. «Фінансовий блок в обов'язковому порядку містить [6, с. 257]:

- бюджет доходів і витрат, який ілюструє прибутковість проекту;
- бюджет руху грошових коштів, який розраховується для визначення розміру інвестицій, термінів їх використання і повернення;
- розрахунок фінансових показників, що відображають прибутковість і стійкість проекту.»

Але не варто робити швидких висновків і ставати прихильником поширеного погляду, що єдиним вагомим результатом бізнес-плану є фінансовий план. Безумовно, прогноз фінансових показників цікавить інвестора в першу чергу. «Але, як правило, гарні цифри потрібно обґрунтувати і в цій справі будуть корисні і грамотний аналіз ринку, і переконлива програма просування та продуманий план розвитку продукту» [1, с. 60]. А у випадку, якщо бізнес-план розробляється і для «внутрішнього користування», організаційний план повинен бути опрацьований максимально детально, щоб стати реальним керівництвом до дії.

Висновки. Незважаючи на відсутність законодавчих актів, які прямо зобов'язують розробку бізнес-планів, сьогодні в Україні прийнята значна кількість указів, які формують ділове середовище підприємства. Функціонування в ньому передбачає необхідність розробки бізнес-плану для одержання фінансування проекту. Підвищення обізнаності підприємців і управлінців та переймання зарубіжного досвіду стосовно бізнес-планування приведе український бізнес на новий більш високий рівень розвитку.

Навність обґрунтованого бізнес-плану сприяє залученню капіталу, визначенню планів на майбутнє, ретельному вивченню передбачуваних ризиків і можливих труднощів, які можуть перешкодити практичній реалізації бізнес-проекту. Його впровадження дозволить значно підвищити ефективність діяльності підприємства, його конкурентоспроможність і скоротити витрати.

В умовах ринкової системи господарювання бізнес-план – це активний робочий інструмент управління, відправний пункт усієї планової та виконавчої діяльності підприємства. Бізнес-план дає змогу аналізувати, контролювати й оцінювати успішність діяльності в процесі реалізації підприємницького проекту, виявляти відхилення від плану та своєчасно коригувати напрямки розвитку бізнесу.

Незважаючи на відсутність законодавчих актів, які зобов'язували б підприємства мати бізнес-плани, сьогодні в Україні тим не менше діє значна кількість указів, які формують ділове середовище підприємства. Функціонування в ньому передбачає необхідність розробки бізнес-плану для фінансування проекту. В умовах ринкової економіки дуже важливо своєчасно вживати відповідних заходів реагування. Велике значення має процес бізнес-планування, адже він дає можливість проаналізувати весь комплекс майбутніх процесів підприємницької діяльності. Саме на основі планування подальшої поведінки свого бізнесу на національному та міжнародному ринках підприємство отримує реальну можливість мінімізувати внутрішні і частину зовнішніх ризиків компанії, зберегти гнучкість управління підприємством.

Отже, бізнес-план є основою роботи будь-якого підприємства, поряд з майновим забезпеченням, входить до мінімуму гарантій для залучення інвестицій. Проте, відсутність продуманого бізнес-плану, ретельно відкоригованого відповідно до мінливих умов, що особливо актуально у сучасних умовах фінансової кризи, є істотним недоліком, що відображає слабкість управління підприємством, ускладнює можливості залучення фінансових ресурсів і досягнення довгострокової стабільності в конкурентному середовищі. Інвестор чітко розуміє, що якщо підприємство не може зробити якісний, обґрунтований бізнес-план, то і вкладені інвестиції можуть використовуватися непрофесійно.

1. Чичун В. А., Паламарчук В. Д. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності. *Соціум. Наука. Культура*. 2010. Вип. 21(18). 86 с. С. 58–63. 2. Алексеева М. М. Планування діяльності фірми : навч.-метод. посіб. К. : Фінанси і статистика, 2011. 248 с. 3. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посібник / Покропивний С. Ф., Соболь С. М., Швиденко Г. О., Дерев'яно О. Г. Вид. 2-ге, доп. К. : КНЕУ, 2010. 379 с. 4. Смаковська Ю. Критерії експертної оцінки бізнес-плану підприємницького проекту. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2009. № 19. 518 с. С. 434–438. 5. Пашута М. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності. *Персонал*. 2006. № 10. 258 с. С. 66–74. 6. Пугачевська К. Й., Плют Т. С. Значення бізнес-планування як чинника господарської діяльності в ринковій економіці. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 21.1. 469 с. С. 256–260.

Коваль Р. О., здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Андрійцьо-Рузаєва А. Ю., старший викладач (Національний університет
водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ВОЄННИЙ СТАН: АСПЕКТИ ЛІДЕРСТВА

Лідерство є однією з найважливіших тем, які привертають увагу дослідників у галузі управління та організаційного розвитку. У сучасному світі, де швидкі зміни і нестабільність, особливо під час воєнного стану, стали нормою, розвиток ефективних лідерських якостей стає життєвою необхідністю. Лідерство не обмежується тільки керівниками великих організацій або політичними лідерами. Кожна сфера життя потребує лідерів – від команди професіоналів, що працюють над науковими проєктами, до групи студентів, що спільно розвиваються в академічному середовищі. Лідерство може бути проявлено як у масштабних глобальних ініціативах (особливо військове лідерство), так і в повсякденних ситуаціях (цивільне лідерство). У психології та соціології лідерство визначається приблизно однаково, як певний вид соціального впливу в групі з метою досягнення заданих цілей. Відповідно, лідер – людина, яка має цей вплив.

Якості, властиві справжньому лідеру:

1. Бачення мети. Лідери мають чітке уявлення про те, куди вони хочуть йти і чого вони мають намір домогтися.
2. Здатність приймати рішення. Лідери не бояться прийняти складне і непопулярне рішення, тому що вони впевнені в собі і в своїх силах.
3. Прийняття ризику. Лідери повинні мати мужність діяти в ситуаціях, коли позитивний результат не гарантований.
4. Мотивація інших. Лідери можуть викласти своє бачення мети та засобів її досягнення, переконуючи інших в цінності своїх ідей.
5. Уміння створити команду. Лідери створюють продуктивні діючі групи, які складаються з кращих профі.
6. Прагнення до самопізнання. Лідери знають свої сильні та слабкі сторони і об'єктивно оцінюють свою поведінку.
7. Збереження цілісності особистості. Лідери повинні бути надійними, тільки тоді інші стануть слідувати за ними.
8. Робота над собою протягом усього життя. Лідерам властиве прагнення постійно вчитися, рости і бути відкритими для нових ідей.
9. Ефективне спілкування. Лідери можуть передати свої ідеї зовсім різним людям, і вміють коригувати стиль спілкування для того, щоб знайти підхід до будь-кого і взаєморозуміння з кожною окремою людиною.
10. Активна допомога іншим в досягненні успіху. Грамотний лідер дає можливість іншим повністю реалізувати свій потенціал, розуміючи, що тим самим тільки зміцнить команду і принесе користь організації.

На рисунку відображена форма опитування у вигляді тесту, в якій є цільові питання спрямовані на дослідження лідерських якостей студентів менеджерів 1–4 курсів, і навколо цих запитань ми і будемо досліджувати лідерство яке властиве саме студентській спільноті і саме студентам спеціальності «Менеджмент».

1. Стать *

- Мужик
- Дівчина

2. Курс *

- Курс 1
- Курс 2
- Курс 3
- Курс 4

3. Чи вважаєш ти себе лідером? *

- Так
- Ні

4. Якими лідерськими рисами ти володієш? *

- Сміливість
- Рішучість
- Відповідальність
- Компетентність
- Гнучкість розуму
- Здатність переконувати
- Здатність підбирати людей
- Харизма та інтуїція

5. Якими б ти хотів(ла) володіти лідерськими якостями? *

- Сміливість
- Рішучість
- Відповідальність
- Компетентність
- Гнучкість розуму
- Здатність переконувати
- Здатність підбирати людей
- Харизма та інтуїція

<p>6. Опинившись у центрі уваги, ти почуваєшся ніяково? *</p> <p><input type="radio"/> Уєр</p> <p><input type="radio"/> Нор</p> <hr/> <p>7. На твою думку, чи добре у тебе розвинені організаторські здібності? *</p> <p><input type="radio"/> Уєр</p> <p><input type="radio"/> Нор</p> <hr/> <p>8. Ти відчуватимеш тривогу, якщо доведеться нести відповідальність за якесь важливе завдання?</p> <p><input type="radio"/> Уєр</p> <p><input type="radio"/> Нор</p> <hr/> <p>9. Чи швидко ти приймаєш рішення якщо є багато варіантів відповідей? *</p> <p><input type="radio"/> Уєр</p> <p><input type="radio"/> Нор</p> <hr/> <p>10. Чи зможеш підібрати людину під конкретно поставлене завдання? *</p> <p><input type="radio"/> Уєр</p> <p><input type="radio"/> Нор</p>	<p>11. Якщо ти вважаєш свою думку правильною, але всі інші з нею не згодні то чи будете відстоювати свою думку?</p> <p><input checked="" type="radio"/> Уєр</p> <p><input type="radio"/> Нор</p> <hr/> <p>12. Перебуваючи в компанії, ти соромишся висловлювати свою думку? *</p> <p><input type="radio"/> Уєр</p> <p><input type="radio"/> Нор</p> <hr/> <p>13. Чи можна сказати, що ти нершуча людина? *</p> <p><input type="radio"/> Уєр</p> <p><input type="radio"/> Нор</p> <hr/> <p>14. Чи можна сказати, що ти справляєш на людей яскраве незабутнє враження?</p> <p><input type="radio"/> Уєр</p> <p><input type="radio"/> Нор</p>
---	--

Рисунок. Google форма «Дослідження лідерських якостей студентів менеджерів 1–4 курсів»

У сучасних реаліях наймовірно важливо сформуванати у студентів менеджерів якості лідерства для подолання економічної кризи в Україні необхідно створити ефективну систему підготовки управлінських кадрів. Ці вимоги актуалізують проблему формування у майбутніх менеджерів лідерські якості, наявність яких дає змогу стати успішним керівником і ефективно працювати.

Актуальність формування лідерських якостей у майбутніх менеджерів обумовлена конкретними вимогами, що висуває сучасне суспільство до фахівців з менеджменту: освіченість, розуміння сутності та основних характеристик управлінської праці, конкурентоспроможність, уміння досягати цілей, мобільність, володіння мистецтвом управління персоналом, ораторські здібності, вміння висловлювати власні думки, здатність до самооцінки власної діяльності, ініціативність, сила волі, прагнення до успіху, емоційна врівноваженість, цілеспрямованість, наполегливість, стійкість до стресу, високі моральні якості тощо.

1. Визначення лідерства. URL: <https://blog.agrokebety.com/shcho-take-liderstvo-khto-takuu-lider-i-yak-num-staty> (дата звернення: 1.12.2023). **2.** Формування лідерських якостей майбутніх менеджерів. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/195779409.pdf> (дата звернення: 05.1.2024). **3.** Якості лідера. URL: <https://sbm.pnu.edu.ua/2017/11/27/zagolovok-statti-sertyfikatna-programa-mini-mba> (дата звернення: 11.11.2023).

Коротун О. П., к.е.н., доцент, **Збирит С. Є.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Сьогодні, в епоху цифрової трансформації, управління запасами стає ключовим чинником для успішного функціонування підприємств. Актуальність цієї теми обумовлена не лише збільшенням конкуренції на ринку, але і стрімкими змінами у споживчій поведінці, які у свою чергу вимагають гнучкішого і ефективнішого управління запасами.

Метою дослідження є аналіз впливу цифровізації на управління запасами для виявлення нових можливостей і оптимізації бізнес-процесів.

Для досягнення цієї мети поставлені наступні завдання: розглянути основні принципи управління запасами в традиційних умовах; вивчити вплив цифрових технологій на сучасні методи управління запасами;

Цифрова економіка трансформує бізнес-моделі, впроваджуючи нові технології і концепції. У контексті управління запасами, сучасні тенденції включають автоматизацію, використання даних для прогнозування, аналізу і оптимізації процесів. Інтернет речей, штучний інтелект і BigData стають невід'ємною частиною ефективного управління запасами, що підкреслює важливість дослідження цієї проблематики[3].

Управління запасами є ключовим елементом ефективного функціонування бізнесу. Воно забезпечує баланс між постійністю постачань і потребою в продукції або послугах. Роль управління запасами включає забезпечення безперервності виробництва, мінімізацію витрат на зберігання і зниження ризику дефіциту товарів.

Традиційні методи управління запасами включають моделі EOQ (економічного замовлення), JIT (Just – In – Time) і ABC-аналіз. Модель EOQ прагне мінімізувати загальні витрати на замовлення і утримання запасів. JIT має на увазі точне узгодження потреби з постачаннями, що дозволяє уникнути надлишків і знижує витрати на зберігання. ABC-аналіз класифікує товари по рівню значущості для бізнесу [2].

Цифрові технології значно змінюють підхід до управління запасами. Автоматизація процесів, використання даних в реальному часі, аналіз великих об'ємів інформації і застосування штучного інтелекту дозволяють точніше прогнозувати потребу в запасах, оптимізувати замовлення і знижувати ризики дефіциту або надлишків. Такі технології, як Інтернет речей (IoT), забезпечують безперервний моніторинг запасів, покращуючи оперативність управління.

Ці зміни відкривають нові перспективи для гнучкішого і ефективнішого управління запасами, що стає украй важливим в умовах динамічної цифрової економіки.

Цифрова автоматизація в обліку і контролі запасів істотно покращує ефективність бізнес-процесів. Використання спеціалізованих програм і систем дозволяє автоматизувати замовлення, відстежувати надходження і відвантаження товарів, а також в режимі реального часу підтримувати актуальні дані про наявність товарів. Це скорочує час на управління запасами і знижує вірогідність помилок в обліку.

Інтернет речей надає можливість створити «розумні» системи управління запасами, де датчики і пристрої можуть безперервно моніторити стан запасів. Дані, що надходять з пристроїв, дозволяють в режимі реального часу відстежувати рівень запасів, їх використання і можливі ризики. Це знижує вірогідність дефіциту або надмірних запасів, а також покращує реакцію на зміни в попиті.

Штучний інтелект революціонував прогнозування потреби в запасах. Алгоритми машинного навчання можуть аналізувати великі об'єми даних, враховуючи різноманітні чинники, такі як сезонність, тренди і маркетингові кампанії. Це дозволяє точніше прогнозувати майбутній попит і вживати превентивних заходів з метою недопущення недоліку товарів або надмірних запасів.

Аналітика відіграє ключову роль в оптимізації управління запасами, забезпечуючи компаніям глибоке розуміння процесів і чинників, що впливають на потребу в запасах. Аналітичні інструменти дозволяють виявляти закономірності, прогнозувати зміни в попиті, а також оптимізувати стратегії замовлень і зберігання. Результатом є ефективніший розподіл ресурсів і скорочення витрат.

Технологія BigData надає можливість обробляти і аналізувати величезні об'єми даних, включаючи структуровані і неструктуровані інформаційні потоки. У контексті управління запасами, збір даних може включати інформацію про продажі, постачання, клієнтську поведінку, а також зовнішні чинники, такі як економічні зміни або погодні умови. Аналіз цих даних з використанням технології BigData дозволяє виявляти тенденції, високо і точно прогнозувати потреби і приймати обґрунтовані рішення в реальному часі.

В процесі цифровізації управління запасами, де дані стають основним ресурсом, виникає високий рівень відповідальності за їх безпеку. Загрози кібербезпеки, такі як хакерські атаки або витоки даних, можуть мати серйозні наслідки, включаючи втрату конфіденційності бізнес-планів і клієнтської інформації. Забезпечення безпеки даних стає важливим аспектом цифрової трансформації в управлінні запасами.

Впровадження цифрових технологій вимагає від персоналу освоєння нових навичок і технологічної грамотності. Навчання персоналу стає значимим викликом, оскільки зміни у бізнес-процесах і впровадження нових інструментів вимагають не лише технічного розуміння, але і уміння ефективно використати цифрові ресурси для управління запасами.

Цифрова трансформація в управлінні запасами часто пов'язана зі значними фінансовими витратами на придбання і впровадження нових технологій. Питання окупності і фінансової ефективності важливі, особливо для малих і середніх підприємств. Необхідність інвестицій в цифрові рішення і їх вплив на загальні бюджети підприємств стають істотними аспектами, що вимагають уважного обліку та вивчення.

Дослідження управління запасами в умовах цифровізації економіки підкреслює не лише актуальність цієї теми, але і потенціал, який надають цифрові технології. Основні результати включають: вирішення проблем традиційних методів управління запасами через впровадження цифрових інновацій; виявлення викликів, таких як безпека даних і фінансові аспекти, які вимагають уваги при цифровій трансформації; майбутнє управління запасами пов'язане з подальшою інтеграцією цифрових технологій [1].

Перспективи включають: розвиток систем штучного інтелекту для точнішого прогнозування попиту і оптимізації замовлень; розширення використання Інтернету речей для безперервного моніторингу запасів і своєчасного реагування на зміни в попиті; подальшу автоматизацію процесів обліку і контролю запасів для збільшення ефективності бізнес-процесів.

Для успішної цифрової трансформації управління запасами підприємствам рекомендується:

- уважно забезпечувати безпеку даних і вживати заходи із захисту від загроз кібербезпеки.
- інвестувати в навчання персоналу, забезпечуючи їх технологічною грамотністю для ефективного використання цифрових інструментів.
- уважно оцінювати фінансові аспекти впровадження технологій, виявляти ключові вигоди і оптимізувати витрати.
- постійно відслідковувати нові технологічні тенденції і інновації для постійного вдосконалення систем управління запасами.

1. Braun A. The role of analytics in modern inventory management. *International Journal of Operations Research*. 2019. P. 112–130. 2. Johnson M., White L. Digital innovations in supply chain management. *International Journal of Operations Research*. 2019. P. 145–162. 3. Smith J. Digital transformation in inventory management. *Journal of supply chain management*. 2020. P. 45–63.

Коротун О. П., к.е.н., доцент, **Мамчур С. О.** здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

PR У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ

Для готелю взаємодія з громадськістю стає важливою складовою комунікаційної стратегії, необхідною для формування позитивного уявлення про готель та його послуги. Це дозволяє привернути увагу й залучити споживачів, сприяючи позитивній громадській думці, яка формується завдяки медіа, політикам, а також представникам культурного і наукового середовища. PR, поруч з рекламою і стимулюванням продажів, виявляється ключовим інструментом готельного маркетингу. Оскільки готель, як виробник і постачальник широкого спектру послуг, повинен підтримувати відносини не лише з клієнтами, посередниками та постачальниками, але й з різними сферами громадськості, будуючи ефективні та конструктивні взаємини.

Паблік рілейшнз (PR) – це форма комунікації, яка спрямована на формування громадської думки про певну послугу, готель або країну, де вона надається або розташована. Вона включає в себе встановлення зв'язків з громадськістю та управління соціальною інформацією з метою створення позитивного ставлення до готелю чи бренду серед цільових аудиторій [2]. Паблік рілейшнз є частиною комерційної політики, спрямованої на залучення сприятливого сприйняття відокремленими соціальними, професійними групами або конкретними особами, і формування позитивного іміджу готелю. Вона сприяє підтримці взаєморозуміння та встановленню контактів між готелем та різними зацікавленими сторонами, такими як преса, громадські діячі, уряд тощо [3].

PR надає можливість впливати на громадську думку, при цьому затрати на це зазвичай набагато менше, ніж на комерційну рекламу. Подавши свою інформацію через PR, готель не сплачує за місце та час на рекламу, а оплачує лише роботу персоналу ЗМІ, фактично, сплачує ідеї журналістів, режисерів або менеджерів, які організували цей захід. Фахівці стверджують, що споживачі більш лояльно ставляться до цікавих статей, радіопрограм, експертних думок чи свідчень, ніж до рекламних роликів. Очевидно, що PR виконує складнішу роль, ніж реклама, і має важливе значення у підтримці просування нових послуг на ринку; стимулюванні зміни сприйняття готельних послуг; поживаленні інтересу до раніше забутих або мало використовуваних послуг; впливі на конкретні цільові групи для формування позитивного іміджу готелю; захисті наданих послуг у випадках кризових ситуацій, коли репутація під загрозою; створенні позитивного образу готелю у свідомості споживачів.

Основними інструментами PR є публікації, такі як статті, звіти, інформаційні бюлетені, журнали та брошури [1]. Усі ці широко поширені засоби допомагають створити привабливий імідж готелю та передати цікаву споживачу. Використання PR-інструментів має сприяти підвищенню свідомості споживача, підсиленню довіри до готелю та його послуг, стимулюванню продажів, а також зменшенню витрат на рекламу та підвищення її ефективності.

Фахівці з PR повинні мати організаційні навички та здатність контролювати й координувати діяльність всіх служб, що беруть участь у проведенні заходів. Ключовою умовою для успішного PR-менеджменту готелю є вміння використовувати будь-яку публічну подію, що відбувається у готелі, для його просування.

Оцінка внеску PR-заходів у кінцевий результат діяльності готелю є складною задачею. Найчастіше використовуються такі критерії, як кількість контактів, зміни в рівні інформованості та розуміння цільової аудиторії, а також вплив на збільшення продажів і зростання прибутку [4].

Існують певні критерії, яким має відповідати PR в готельно-ресторанній сфері:

Стиль готелю: це єдність постійних художніх і текстових елементів (констант) у всіх рекламних розробках і засобах реклами готелю. В останнє десятиріччя сформувався цілий напрямок маркетингових комунікацій – формування фірмового стилю. Його розробка, до якої залучають фахівців як з самого готелю, так і ззовні, повинна вестися з урахуванням зорового сприйняття атрибутики готелю; символу (логотипу) та врахуванням колористики; аксесуарів фірмового стилю готелю; фірмового стилю загалом; відповідних інтер'єрів та екстер'єрів готелю. При розробці фірмового стилю готелю враховують результати маркетингових досліджень, рекомендації філологів, психологів, фахівців PR. Фірмовий стиль готелю забезпечує йому ряд переваг, включаючи: допомогу клієнтам у орієнтуванні в потоці інформації та швидке знаходження необхідного готелю; підвищення ефективності реклами; зниження витрат на формування комунікацій; забезпечення досягнення необхідної єдності всієї реклами та інших засобів маркетингових комунікацій готелю; сприяння підвищенню корпоративного духу, об'єднанню персоналу та викликанню почуття гордості за готель; позитивний вплив на естетичні почуття клієнтів та персоналу, а також загальний естетичний рівень готелю [5].

Канали збуту готельних послуг: це сукупність незалежних заходів, залучених у процес реалізації послуг готелю, доступних для індивідуальних або корпоративних споживачів. Формування системи розподілу розпочинається з вибору каналу збуту та його учасників, після чого маркетингові зусилля спрямовані на управління ними. Збутова мережа готельних послуг формується на основі договірних відносин.

Однак важливою відмінністю між каналом реалізації готельних послуг та каналом збуту товарів є те, що канал розподілу направляє споживача до місця надання послуги, тоді як товари безпосередньо переміщуються по каналах збуту до споживача.

Організація продажів є важливим аспектом готельного бізнесу, і комерційна служба готелю має старатися робити свою збутову стратегію більш активною та різноманітною. Для досягнення цих цілей встановлюються широкі зв'язки з клієнтами, включаючи «старих» клієнтів, проводиться детальний аналіз дій конкурентів та широко використовуються методи прямого маркетингу. Проте без добре налагоджених каналів збуту готель не може ефективно функціонувати, оскільки делегування функцій продажу посередникам дозволяє готелю зосередитися на якості та конкурентоспроможності своїх послуг і дещо зменшити витрати на їх надання. Серед продаж, які здійснюються у готельно-ресторанній сфері розрізняють: прямий продаж – вид продажу послуг готель здійснює безпосередньо клієнтам, без залучення посередників. У готельній практиці він звичайно називається вільним поселенням; агентські продажі – вид збуту готельних послуг здійснюється через посередницькі ланки в готельній сфері (турагенти і туроператори, готельні клуби і професійні асоціації, курортні бюро, агенти-індивідуали, авіакомпанії та інші транспортні організації); корпоративний продаж – процес отримання заявок від корпоративних клієнтів: торговельних компаній, банків, промислових та інших організацій і підприємств для розміщення їхніх співробітників.

У сфері готельно-ресторанного бізнесу зв'язки з громадськістю (PR) відіграють ключову роль у побудові позитивного іміджу, привертанні уваги клієнтів та підвищенні рівня їхньої довіри. Ефективне використання інструментів PR дозволяє готелям та ресторанам впливати на громадську думку, створювати сприятливий образ та залучати нових клієнтів. Крім того, PR сприяє збереженню та розвитку взаємовідносин з різними зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, партнерів, пресу та громадські організації. Таким чином, впровадження ефективної стратегії PR є важливим елементом успішного функціонування готелів та ресторанів, сприяючи їхньому розвитку та процвітанню.

1. Губерський Л. В., Іванов В. Ф., Москаленко А. З. Основи масової інформаційної діяльності. К. : ЦВЛ, 2014. 436 с. 2. Доти Д. Паблісіті та паблік рилейшнз. К. : Фокус, 2017. 288 с. 3. Королько В. Г. Основи паблік рилейшнз : посібник. К. : НАН України, Ін-т соціології, 2015. 334 с. 4. Почепцов Г. Паблік рилейшнз для професіоналів. К. : Релфбук, К. : Ваклер, 2017. 624 с. 5. Слісаренко І. Ю. Паблік рилейшнз у системі комунікації та управління : навч. посіб. К. : МАУП, 2017. 104 с.

Коротун О. П., к.е.н., доцент, **Мартинюк А. Ю.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРАКТИВНОГО КОНТЕНТУ В ІНТЕРНЕТ-ПРОСУВАННІ

Інтерактивний контент – це вид контенту, який залучає користувачів сайту або застосунку до взаємодії, роблячи їх активними учасниками, а не пасивними глядачами [1]. Таким чином, центральна ідея, яка лежить в основі інтерактивного контенту будь-якого типу, – участь, хоча її цілі можуть бути абсолютно різними: від надання корисних даних до розваги.

Види і форми інтерактивного контенту :

- опитування і голосування: дозволяють аудиторії вибирати варіанти відповідей на певні питання (зворотний зв'язок).

- калькулятори і інструменти: користувачі можуть вводити дані або параметри, і система розраховує результат (використовується у фінансах, охороні здоров'я і інших сферах).

- інтерактивні графіки і діаграми (графічні елементи, з якими користувачі можуть взаємодіяти, щоб отримувати детальнішу інформацію).

- інтерактивні відеоролики (включають можливості вибору конкретних дій або подій у відео, що дозволяє дивитися різні кінцівки і сюжети).

- тести і вікторини (користувачі можуть перевіряти свої знання, брати участь у вікторинах або тестах і отримувати результати).

- ігри і симуляції (надають можливість користувачам грати і взаємодіяти з віртуальним світом або створювати свої власні рішення).

- карти і інтерактивна візуалізація (користувачі можуть досліджувати географічні дані, місця розташування або інші інформації на інтерактивних картах).

- призначений для користувача контент (дозволяє користувачам створювати власні матеріали, такі як історії, фотографії або відео, і ділитися ними з іншими).

- мережеві вбудовані елементи (можливість коментувати, вподобувати і ділитися контентом через соціальні мережі)

- інтерактивні історії і анкети (користувачі можуть вибирати власний шлях в історії або заповнювати анкети для отримання рекомендацій, що персоналізуються).

- віртуальна реальність (VR) і доповнена реальність (AR) (використовуються для створення інтерактивних середовищ і сценаріїв, де користувачі можуть взаємодіяти з віртуальними об'єктами у реальному світі).

- чат-боти і автоматизовані системи (надають можливість спілкування з штучним інтелектом або ботами для отримання інформації, допомоги або розваги) [2].

Позитивний вплив інтерактивного контенту був зумовлений успіхом соціальних мереж, які дали нам фундаментальне уявлення про те, наскільки високо люди цінують можливість відповідати, взаємодіяти і активно брати участь в цифровому досвіді, а не просто бути пасивними спостерігачами. Тому усі творці цифрових продуктів – від невеликих нішевих сайтів і застосунків до великих брендів – прагнуть використати цей потужний інструмент у спілкуванні з клієнтами і відвідувачами, щоб підвищити привабливість і емоційність досвіду взаємодії і зробити його максимально особистісним і захоплюючим.

Притягнути увагу, підвищити залученість. Залученість – метрика, яка показує, наскільки активно користувачі взаємодіють з контентом. Зазвичай залученість рахують у соціальних мережах: кількість лайків, репостів, реакцій ділять на кількість підписників і множать на 100 і чим більше на сайті інтерактивних елементів, тим вона вища.

Велика частина контенту в інтернеті статична: тексти, картинки або відео ніяк не змінюються від дій користувача. Інтерактивні елементи можуть розбавляти довгий текст або лендинг, щоб читач не занудьгував і не пішов із сторінки. Такий вид контенту часто вибирають в якості маркетингових спецпроектів: гра або навіть тест з більшою вірогідністю притягнуть увагу, ніж звичайна стаття. Наприклад, пропозиція читачеві відповісти на запитання, а потім дати посилання на статтю за темою. Показники читання статті помітно зростають.

Взаємодія з інтерактивним контентом може впливати на різноманітні відчуття і відношення до продукту. Психологічні аспекти включають аналіз емоційних реакцій, пізнавальних процесів, маніпуляцій, залученості і рівня задоволеності споживачів при використанні інтерактивного контенту. Коли ми говоримо про залученість, ми звертаємося до здатності інтерактивного контенту викликати у користувачів абсолютну увагу і захоплюючий досвід. Коли користувачі стикаються з таким контентом, вони відчувають потребу взаємодіяти з ним знову і знову. В результаті такої дії формується позитивний призначений для користувача досвід, що, у свою чергу, підвищує вірогідність постійного повернення до продукту. В цілому, взаємодія з інтерактивним контентом впливає на те, наскільки ми залучені, мотивовані, обізнані, комунікативні. Чим цікавіший контент, тим краще для нашого досвіду і взаємодії. Головною особливістю інтерактивного контенту є ненав'язливе надання інформації – контент цікавий і легкий для сприйняття аудиторії. Як приклад, маркетингова схема AIDA (рисунок). Привертання уваги: здолайте «банерну сліпоту» за допомогою заголовка, знижок, акцій, подарунків, кольору і форми. Зацікавленість: притягніть увагу клієнта, щоб він дізнався більше про товар. Бажання: викличте бажання купити через демонстрацію товару і

позитивні емоції. Дія: вкажіть наступний крок і підштовхуйте до конкретної простої дії. При цьому ми переконуємо аудиторію, що продукт або послуга – кращий вибір для них [3].

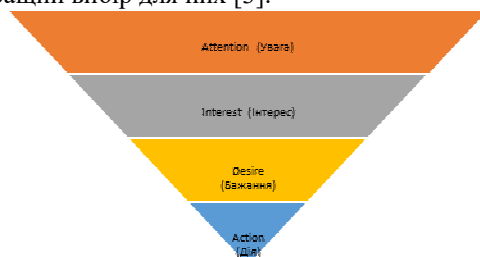


Рисунок. Піраміда AIDA

Психологічна ефективність контенту – це здатність контенту викликати емоційні реакції, мотивувати до дій і створювати унікальне сприйняття у аудиторії. Економічна ефективність контенту – здатність контенту приносити прибуток, окуповуючи витрати на його створення і поширення.

Можна підсумувати: ефективний інтерактивний контент означає, наскільки успішно контент виконує свою основну функцію – комунікацію і передачу інформації. Комунікативно ефективний контент має бути зрозумілим і чітким, щоб цільова аудиторія могла легко зрозуміти, що автор хоче передати. Контент повинен захопити увагу аудиторії за допомогою заголовків, зображень, дизайну і інших елементів, щоб притягнути до прочитання або перегляду. Контент має бути адаптований до інтересів і потреб цільової аудиторії, щоб бути релевантним і цінним для неї. Комунікативно ефективний контент може викликати емоційні реакції у аудиторії, такі як сміх, радість, натхнення, жаль і т. д. Хороший контент повинен мотивувати аудиторію до певних дій, таким як купівля продукту, реєстрація на сайті, підписка і інші бажані цілі.

1. Використання інтерактивних елементів у маркетингу: як підвищити залученість клієнтів. URL: <https://www.justwork.team/blog/yak-pidvishchiti-zaluchenist-klieentiv> (дата звернення: 04.05.2024). **2.** Інтерактивний контент – що це означає? URL: https://firmao.com.ua/blog_net/ua/marketing/interactive-content-what-does-it-mean-and-when-does-content-creation-support, (дата звернення: 25.04.2024). **3.** Інтерактивний контент у маркетингу: способи залучення та утримання клієнтів. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/interaktivnyj-kontent-v-marketinge>, (дата звернення: 29.04.2024).

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

РОЗРОБКА РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ ДЛЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних ринкових умовах, що характеризуються високим рівнем конкуренції, одним з ключових викликів для підприємств є ефективне просування своєї продукції та залучення нових клієнтів. Успішне впровадження на ринок нового товару чи послуги, а також зміцнення позицій вже існуючих продуктів вимагає ретельно спланованої та скоординованої рекламної кампанії.

Ще одним викликом є створення привабливого, креативного та переконливого рекламного контенту, здатного емоційно зачепити цільову аудиторію і змусити її зацікавитися продуктом. Нарешті, важливо розробити механізми оцінки ефективності рекламної кампанії та своєчасно вносити необхідні коригування стратегії [1].

Для повноцінного дослідження необхідно провести ґрунтовні маркетингові дослідження ринку та цільової аудиторії. Це включає аналіз ринкових трендів, попиту, конкурентного середовища у відповідній галузі, сегментацію ринку для визначення цільових груп споживачів. Важливо детально вивчити демографічні, психографічні та поведінкові характеристики, потреби, переваги, мотивації та бар'єри цільової аудиторії, а також процес прийняття рішень про купівлю серед цільових груп [2]. Наступним кроком є ретельний аналіз самого продукту, його переваг, особливостей та унікальних торгових пропозицій, оцінка життєвого циклу продукту, бенчмаркінг продуктових та маркетингових стратегій конкурентів, SWOT-аналіз та вивчення позиціонування брендів-конкурентів і їхніх рекламних комунікацій [3].

Ці дослідження стануть основою для планування ефективної рекламної стратегії, що включає визначення цілей, бюджету, часових рамок кампанії, розробку позиціонування продукту, ключових рекламних повідомлень та креативної концепції. Необхідно обрати оптимальні рекламні канали та медіа-мікс, створити медіаплан з урахуванням частоти, охоплення та графіку кампанії. Важливим етапом є розробка, тестування та виробництво якісних рекламних матеріалів. Після впровадження та розміщення реклами в обраних медіа потрібно здійснювати моніторинг ключових показників ефективності (KPI), збирати та аналізувати дані про продажі, залучення уваги, конверсії, проводити А/В тестування для оптимізації контенту й оцінювати return on investment та окупність витрат на рекламу.

Для комплексного дослідження варто вивчити кейси успішних рекламних кампаній, креативні рішення та приклади кращих практик у відповідній галузі, використовувати матеріали зі спеціалізованих

маркетингових та рекламних видань, конференцій, тренінгів. Також слід врахувати чинне законодавство та галузеві норми у сфері реклами і захисту прав споживачів. Аналіз усіх цих матеріалів та інформації дасть змогу розробити дієву комплексну рекламну стратегію для ефективного просування продукції підприємства на ринку. Розробка ефективної рекламної кампанії для продукції підприємства є багатограним процесом, який потребує ретельного планування та виконання на кожному етапі [4].

Перш ніж розпочинати розробку реклами, критично важливо глибоко зрозуміти ринок, на якому працює компанія. Наприклад, якщо це ринок продуктів харчування, необхідно проаналізувати тренди здорового способу життя, зростання популярності еко-продуктів тощо. Для товарів повсякденного вжитку варто дослідити вплив інфляції на споживчу поведінку. Якщо це промислова продукція – слід вивчити тенденції автоматизації виробництва. Джерелами такої інформації можуть бути галузеві звіти, опитування споживачів, фокус-групи.

Детальне розуміння цільової аудиторії є невід'ємною складовою успіху. Тут застосовуються психографічні та демографічні критерії сегментації. Скажімо, для реклами нового мобільного застосунку для молоді слід визначити їх цінності, стиль життя, улюблені заняття, майданчики комунікацій. Такі дані можна отримати з маркетингових досліджень, аналізу трендів у соцмережах тощо [5].

Паралельно потрібно ґрунтовно проаналізувати свій продукт. Визначити його ключові переваги, сильні сторони та індивідуальний характер – це основа для розробки ефективного позиціонування. Приміром, для нової лінійки одягу можна виділити використання екологічних матеріалів як унікальну торгову пропозицію. Для програмного забезпечення – акцентувати увагу на інноваційному підході.

Вивчення стратегій і комунікацій конкурентів дозволить знайти вільні ніші для позиціонування. Наприклад, якщо більшість учасників ринку мобільних застосунків позиціонуються як «швидкі та зручні», доцільно зайняти інше позиціонування – «найбезпечніші» або «прості у використанні для початківців».

Після цього визначають оптимальні канали комунікації. Наприклад, для товарів для немовлят ефективними можуть бути телереклама і вуличні білборди. Для B2B продукту краще зосередитися на цифровому маркетингу, контент-стратегіях, участі у профільних виставках. Для молодіжних брендів – забезпечити присутність у соцмережах, використовувати інфлуенсер-маркетинг [6].

На етапі виробництва створюються остаточні рекламні креативи – відео, рекламні макети, сценарії відео роликів тощо. Вони мають бути високоякісними та максимально залучати увагу цільової аудиторії.

Надалі рекламні матеріали розміщуються згідно з медіа-планом у визначених каналах і на рекламних майданчиках. Важливо спостерігати за

показниками ефективності – охопленням, переглядами, кліками, конверсіями тощо.

На основі зібраних даних проводиться оптимізація – коригування контенту, таргетингу, бюджетних витрат тощо. А/В тестування відеоматеріалів дозволяє визначити найбільш ефективні підходи. Деякі компанії практикують динамічну адаптацію – змінюють рекламні креативи та повідомлення в режимі реального часу відповідно до зібраних даних про реакцію споживачів.

Приклади великих компаній демонструють, що розробка вдалої рекламної кампанії потребує значних зусиль та ресурсів. Проте лише так можна домогтися бажаного рівня впізнаваності бренду, зацікавленості аудиторії та, зрештою, зростання обсягів продажів.

Розробка ефективної рекламної кампанії для просування продукції підприємства є комплексним та багатоетапним процесом, який потребує ретельного планування та виконання на кожному етапі. Ключовими складовими успіху є ґрунтовне дослідження ринку, трендів, конкурентного середовища та цільової аудиторії з метою виявлення їхніх потреб, переваг, мотивацій та процесу прийняття рішень, глибокий аналіз продукту, визначення його унікальних торгових пропозицій, розробка ефективного позиціонування, що вигідно вирізнятиме його серед конкурентів, вибір оптимальної стратегії, каналів комунікації, медіа-міксу та створення якісного рекламного контенту, здатного емоційно зачепити цільову аудиторію, ретельний моніторинг ключових показників ефективності, збір та аналіз даних, оптимізація рекламної кампанії з використанням А/В тестування та динамічної адаптації контенту, оцінка окупності інвестицій та коригування стратегії за потреби на основі отриманих результатів. Дотримуючись такого комплексного підходу, компанія зможе розробити результативну рекламну кампанію, підвищити впізнаваність бренду, залучити нових клієнтів та збільшити обсяги продажів своєї продукції.

1. Крикавський С. В., Косар Н. С., Мних О. Б. Маркетингові дослідження : навч. посіб. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2019. С. 156–178. **2.** Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством : монографія. Київ : Експерт, 2015. 240 с. **3.** Іваненко Л. М. Психологія споживчої поведінки та реклама : навч. посіб. Харків : Вид-во НУА, 2017. С. 107–129. **4.** Лук'янець Т. І. Рекламний менеджмент : навч. посіб. 3-тє вид., допов. Київ : КНЕУ, 2015. С. 86–112. **5.** Савицька Н. Л. Рекламний менеджмент : навч. посіб. Харків : Вид-во НУА, 2018. 264 с. **6.** Мозгова В. Г. Рекламний креатив : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 384 с.

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

INFLUENCE-МАРКЕТИНГ І ЙОГО ВПЛИВ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ

У сучасному інформаційному суспільстві відбуваються значні зміни у сфері поширення інформації. Сьогодні законодавцями мод, лідерами громадської думки, громадськими активістами і людськими брендами, що диктують спосіб життя своїм послідовникам, стали блогери. Завойовуючи величезні аудиторії, блогери стали ключовими гравцями на інформаційному ландшафті, витіснивши традиційні ЗМІ в якості основних джерел інформації і розваг.

Блогери – це люди, які мають вплив. Ті, хто керує увагою людей, їх думкою і вибором. Їх слову довіряє більше половини споживачів. Це сила, яка може вивести компанію з ринку або підняти її на вершини успіху.

Проведено безліч опитувань, соціологічних досліджень, складені десятки звітів. Усі свідчать про те, що у сучасному світі вплив блогів і блогерів неухильно росте. Згідно з дослідженнями 63% споживачів визнають, що вони більше довіряють рекомендаціям блогерів, ніж традиційній рекламі [1], 49% користувачів купують товари після перегляду блогів або контенту блогерів, 70% міленіалів вважають за краще приймати рішення про купівлю на основі контенту, створеного блогерами, а не реклами [2].

І бізнесу сьогодні неможливо на це не зважати. Тому в арсеналі маркетолога обов'язково має бути один з ефективних інструментів – маркетинг впливу. Проте ринок цей розрізнений і непрозорий. Кожен, маючи навіть пару сотень підписників, може назвати себе блогером. І може стати відмінним партнером для розміщення реклами, тоді як автор з багатотисячною аудиторією не дасть нічого.

Influence-маркетинг (маркетинг впливу) – це просування товарів і послуг від імені лідерів думок – людей, яким довіряє аудиторія.

Переваги використання Influence-маркетингу для компанії:

- охоплення і пізнаваність бренду;
- створення і підвищення попиту (демонстрація застосування продукту, оголошення його трендовим, необхідним);
- обізнаність і створення аудиторії (найбільш потрібний при просуванні високотехнологічних і інноваційних продуктів);
- збільшення довіри до компанії;
- зростання кількості підписників і залученості в корпоративних співтовариствах бренду;
- покращення показників пошукової видачі;

- робота з репутацією (лідери думок роблять огляди, розвінчують міфи про шкоду/недоліки товару).

Ефект маркетингу впливу полягає в тому, що брендам немає необхідності витрачати гроші на просування, замість цього вони використовують лідерів думок. Їх роль – говорити від імені цих людей, при цьому доносити інформацію до цільової аудиторії безпосередньо.

Об'єм ринку маркетингу впливу у 2024 році, за оцінкою Influencer Marketing Hub, досягне \$21,1 млрд [1]. До 70% споживачів шукають і читають огляди та відгуки, причому вірять їм більше, ніж інформації на офіційному сайті продавця [2].

Трапляється, що інтеграція бізнесу і інфлюенсера стає ще тіснішою, і тоді можна вважати, що агент впливу став амбасадором – представником бренду. Цілі амбасадора та інфлюенсера однакові – ненав'язливо передати інформацію, використовуючи потрібний підхід, і на своєму прикладі сформувати відношення аудиторії до продукту або компанії. Для цього амбасадор публікує контент із згадкою бренду, популяризує його ідеї і цінності. Крім того, представник бренду може брати участь у прямих рекламних кампаніях і виступати в ролі експерта. На відміну від співпраці з інфлюенсерами, амбасадорство є довгостроковим партнерством, спрямованим на створення зв'язку між брендом і його представником. Ця співпраця веде до того, що споживач починає ідентифікувати бренд з амбасадором. Розуміння цього факту є важливим для формування репутації бренду, що у свою чергу стимулює продажі. Іншими словами, амбасадор виступає в ролі «обличчя компанії», його голос і дії відбивають її цінності, і він залишається в цій ролі набагато довше, ніж вимагається за контрактом. Однією з проблем для брендів є те, що у пошуках впливових осіб з великою кількістю підписників можна зіткнутися з штучно завищеними цифрами. Але найважливіше для успішної співпраці з такими особами – це лояльність їх підписників.

Розуміння лояльності підписників є ключовим моментом при виборі впливової особи для співпраці.

Для оцінки лояльності підписників можна звернути увагу на такі чинники, як коментарі під постами, лайки, репости, активність в діалозі з блогером. Якщо аудиторія активно бере участь в обговоренні, ставить питання, висловлює свою думку – це є надійним показником лояльності.

Крім того, варто звернути увагу на долю реальних підписників в загальній кількості. Штучне збільшення числа підписників може привести до того, що велика частина аудиторії виявиться неактивною і не зацікавленою в продуктах або послугах, що представляються.

Виходячи зі світової статистики, маркетингом впливу так чи інакше користуються 93% брендів, і це одна з самих швидкозростаючих і багатообіцяючих сфер в маркетингу.

Причини перегляду блогерів споживачами: більшість споживачів (40%) вважають головною перевагою можливість побачити детальний відгук про

те, як працює продукт; маркетинг впливу також допомагає полегшити пошук нових товарів – так відповіли 35% опитаних; за для промокодів контент інфлюенсерів дивляться 30%; блогери вважаються компетентнішими – вважають 22% споживачів; багато хто говорить, що контент від інфлюенсерів для них прийнятніший, ніж пряма реклама – що думку розділяють 16% опитаних [2].

Найбільш вагомою причиною для вибору товарів цим шляхом є детальний відгук про продукт і полегшення пошуку товарів, найменш значима – перевага контент-блогерів, а не реклами. Можна зробити висновок, що найважливішим для споживачів є детальний відгук, який можуть дати не усі джерела пропозиції і легкість пошуку, що також ускладнений без включення цього процесу ініціації продажу.

Важливо відмітити, що росте і об'єм інфраструктури, що забезпечує зв'язок між брендами і блогерами. За підсумками 2019 року на американському ринку з'явилося більше 380 нових агенцій і платформ для інфлюенсерів.

Може скластись хибне враження, що цей вид просування властивий тільки ринку B2C, проте це не означає, що використання маркетингу впливу неможливе для B2B-кампаній. Інфлюенсерські кампанії у B2B мають свої особливості: замість блогерів використовуються тематичні співтовариства; клієнти відіграють роль лідерів думок; процеси займають триваліший час.

Таким чином, можна зробити висновок, що сьогодні маркетинг впливу є ефективним методом, який допомагає брендам залучати нову аудиторію, підвищити пізнаваність і збільшити рентабельність інвестицій в маркетинг і примножити прибуток.

Маркетинг впливу є стратегією, при якій компанії співпрацюють з популярними користувачами соціальних мереж або блогерами для просування своїх продуктів і послуг. У таких впливових осіб зазвичай є велика кількість зацікавлених підписників, до яких бренди можуть звернутися, щоб завоювати довіру і навіть стимулювати продажі.

1. All-in-one solution to empower your influencer marketing. URL: <https://hypeauditor.com/> (дата звернення: 06.05.2024). 2. Real-Time Influencer Data Analysis Platform. URL: <https://www.kolradar.com/en/influencer-analysis> (дата звернення: 01.05.2024). 3. Хто такий інфлюенсер і що він робить? URL: <https://omgagency.me/blog/hto-takyj-inflyuenser-i-shho-vin-robyt/> (дата звернення: 01.05.2024). 4. Хто такий інфлюенсер? Навіщо він потрібен бізнесу? URL: <https://influencer.com.ua/blog/hto-takij-inflyuenser-navisho-vin-potriben-biznesu/> (дата звернення: 03.05.2024).

Коротун О. П., к.е.н., доцент, **Редько С. О.**, здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ РЕКЛАМНОГО БІЗНЕСУ

Сучасний рекламний бізнес є надзвичайно конкурентним та динамічним середовищем, де ефективна маркетингова діяльність відіграє ключову роль в успіху компаній. Ця тема висвітлює важливість стратегічного планування, вивчення цільових аудиторій, розробки ефективних рекламних кампаній та управління бюджетом маркетингу.

У сучасному динамічному світі рекламного бізнесу організація ефективної маркетингової діяльності є надзвичайно важливим і водночас складним завданням. Компанії стикаються з низкою проблем та викликів, які необхідно вирішувати для досягнення успіху на ринку [2].

По-перше, існує проблема правильної сегментації ринку та визначення цільових аудиторій. Неточне розуміння потреб та переваг споживачів може призвести до неефективного використання маркетингових ресурсів та низької віддачі від рекламних кампаній.

По-друге, постає проблема розробки привабливого та переконливого рекламного контенту, який не лише привертатиме увагу, а й спонукатиме до дії. Креативність та інноваційність є ключовими факторами в досягненні цієї мети.

По-третє, вибір оптимальних каналів комунікації та медіа-міксу для просування реклами є складним завданням. Необхідно враховувати особливості різних платформ, їх переваги та недоліки, а також ефективно розподіляти бюджет між ними [3].

Ще однією проблемою є вимірювання ефективності маркетингових зусиль та рентабельності інвестицій у рекламу. Компанії потребують надійних метрик та аналітичних інструментів для оцінки результатів та прийняття обґрунтованих рішень щодо коригування стратегій.

Нарешті, постійні зміни в галузі, поява нових технологій та тенденцій споживчої поведінки вимагають від компаній гнучкості та здатності швидко адаптуватися. Невміння передбачати та реагувати на ці зміни може призвести до втрати конкурентної переваги.

Організація ефективної маркетингової діяльності у сфері рекламного бізнесу є надзвичайно важливою та складною задачею в умовах динамічного та висококонкурентного ринку. Ключовим етапом є проведення ґрунтовних маркетингових досліджень, що включає збір та аналіз даних про стан ринку рекламних послуг, основних гравців, їх частки ринку, тенденції та зміни в попиті. Важливо також ретельно вивчити споживчу поведінку, переваги, мотивації та демографічні характеристики цільових аудиторій. Аналіз конкурентного середовища, стратегій

конкурентів, їх сильних та слабких сторін допоможе визначити власні конкурентні переваги. Необхідно також враховувати регуляторні норми та законодавчі вимоги у сфері реклами [4].

На основі отриманих даних компанії розробляють комплексну маркетингову стратегію, що включає визначення місії, цілей та завдань маркетингової діяльності. Ключовим є процес сегментації ринку та вибору цільових сегментів, на які буде спрямована маркетингова діяльність. Важливим кроком є також позиціонування бренду та створення унікальної пропозиції цінності, що відрізнятиме компанію від конкурентів. Необхідно розробити стратегії залучення нових клієнтів та утримання існуючих, а також спланувати маркетинговий бюджет та ефективно розподілити ресурси.

Наступним етапом є розробка ефективних рекламних кампаній, що включає створення креативних концепцій та рекламних повідомлень для різних каналів комунікації. Вибір відповідних медіа-каналів (телебачення, преса, зовнішня реклама, інтернет тощо) та планування інтегрованих рекламних кампаній є ключовим завданням. У сучасних реаліях все більшої ваги набуває використання цифрових інструментів, таких як SEO, контент-маркетинг, SMM, цифрова реклама. Створення привабливого та переконливого контенту, здатного залучити увагу споживачів, є надзвичайно важливим для успіху рекламних зусиль [5].

Для ефективного управління та оптимізації маркетингової діяльності необхідно встановити ключові показники ефективності (KPI) та метрики для вимірювання результатів. Важливо регулярно аналізувати ефективність рекламних кампаній та окремих каналів комунікації, вимірювати рентабельність інвестицій у рекламу (ROMI) та на основі отриманих даних оптимізувати маркетингові стратегії. Відстеження змін на ринку та адаптація до нових тенденцій і поведінки споживачів є запорукою успіху в довгостроковій перспективі [6].

Ефективне управління відносинами з клієнтами (CRM) є ще одним ключовим аспектом маркетингової діяльності у сфері рекламного бізнесу. Це включає створення та підтримку бази даних клієнтів та потенційних клієнтів, розробку стратегій залучення, утримання та розвитку відносин з клієнтами, аналіз даних про клієнтів для кращого розуміння їх потреб та очікувань, а також впровадження програм лояльності та заходів з підвищення задоволеності клієнтів [7].

Нарешті, успіх компанії значною мірою залежить від рівня кваліфікації та компетенцій її персоналу. Тому важливо приділяти увагу навчанню та розвитку маркетингових навичок співробітників, підвищенню їх кваліфікації в галузі цифрового маркетингу, аналітики даних та використання нових технологій. Створення ефективних систем мотивації та стимулювання персоналу, а також формування корпоративної культури, орієнтованої на клієнта та інновації, сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності.

У сукупності ці заходи та стратегії дозволяють компаніям у сфері рекламного бізнесу організувати ефективну маркетингову діяльність, максимізувати віддачу від рекламних інвестицій, зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити довгостроковий успіх [8].

Організація ефективної маркетингової діяльності у сфері рекламного бізнесу є комплексним та багатогранним процесом, який вимагає систематичного підходу, ґрунтовних досліджень та стратегічного планування. Лише за умови ретельного вивчення ринку, споживчої поведінки, конкурентного середовища та регуляторних норм компанії можуть розробити дієву маркетингову стратегію, спрямовану на залучення та утримання клієнтів.

Ключовими елементами успішної маркетингової діяльності є чітке позиціонування бренду, створення привабливого та переконливого контенту, вибір оптимальних каналів комунікації та медіа-міксу, а також активне використання цифрових інструментів, таких як SEO, контент-маркетинг, SMM та цифрова реклама.

Водночас, важливо постійно відстежувати ефективність рекламних кампаній, аналізувати показники ефективності та рентабельності інвестицій у рекламу. Це дозволить своєчасно оптимізувати маркетингові стратегії та адаптуватися до змін на ринку та поведінки споживачів.

Таким чином, організація маркетингової діяльності у сфері рекламного бізнесу вимагає комплексного підходу, що поєднує ґрунтовні дослідження, стратегічне планування, ефективну реалізацію рекламних кампаній, постійний моніторинг та оптимізацію, управління відносинами з клієнтами та розвиток персоналу. Лише за умови дотримання цих принципів компанії можуть досягти максимального впливу на цільову аудиторію та забезпечити довгостроковий успіх на конкурентному ринку рекламних послуг.

1. Бутенко Н. В. Маркетинг : підручник. Київ : Атіка, 2008. 300 с. 2. Примак Т. О. Маркетинг : навч. посіб. Київ : МАУП, 2004. 228 с. 3. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу / пер. з англ. Київ : Діалектика, 2018. 624 с. 4. Заровницький С. В. Управління маркетингом у сфері рекламного бізнесу : монографія. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2013. 192 с. 5. Бойчук І. В. Маркетинг промислового підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 568 с. 6. Burnett J. Promotion and Marketing Communications. Boston : Houghton Mifflin Company, 2002. 647 p. 7. Fill C. Marketing Communications: Engagements, Strategies and Practice. 6th ed. Harlow : Pearson Education Limited, 2013. 864 p. 8. Egan J. Marketing Communications. London : SAGE Publications Ltd, 2015. 448 p.

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

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КАНАЛІВ ЗБУТУ МАГАЗИНУ ЕЛЕКТРОНІКИ

Ефективність каналів збуту у сфері роздрібної торгівлі електронікою є визначальним чинником для успіху бізнесу в умовах конкурентного ринкового середовища. Оптимізація та постійне вдосконалення цих каналів вимагає комплексного підходу та застосування передових стратегій.

Побутова електроніка – це аналогове або цифрове устаткування, яке використовується в повсякденному житті для зв'язку, відпочинку і розваг. Ключовими чинниками, що визначають розвиток ринку електроніки є: технологічний прогрес; підвищення рівня життя; швидка урбанізація; зростання доходу на душу населення; зміна споживчого способу життя; збільшення кількості невеликих домашніх господарств; різке зростання потреби в комфорті в домашніх справах.

Першим кроком у підвищенні ефективності каналів збуту є ретельний аналіз функціонування існуючої системи збуту [1]. Цей процес охоплює дослідження роботи роздрібних магазинів, онлайн-платформ, дистриб'юторських мереж та інших каналів збуту, а також оцінку їхньої продуктивності та ефективності з метою виявлення «вузьких місць». В процесі аналізу досліджуються в динаміці відповідні показники, а саме: показники продажів, частоти відвідувань магазину, конверсії інтернет-трафіку та інші, отримані дані використовують для пошуку резервів та запровадження заходів з метою підвищення ефективності функціонування каналів збуту. Ефективним способом підвищення ефективності роботи каналів збуту є впровадження мультиканальної збутової стратегії. Мультиканальна стратегія – це комбінація різних каналів збуту, таких як прямі продажі, використання посередників, франчайзинг і інші. Підприємство використовує декілька каналів для продажу своєї продукції, щоб досягти максимального охоплення ринку і задовольнити потреби різних груп споживачів. Вибір збутової стратегії залежить від багатьох чинників, таких як характеристики продукції, цільова аудиторія, конкурентне середовище і ринкові умови.

Також використання технологій штучного інтелекту та аналізу даних допомагає впровадити персоналізований підхід до обслуговування клієнтів [2]. Шляхом аналізу купівельних звичок та інших даних про клієнтів, магазин може надавати індивідуальні рекомендації та пропозиції, що підвищує ймовірність покупки та рівень задоволеності клієнтів.

Наступним кроком є створення ефективної логістики. Що є ключовим фактором успішної роботи каналів збуту. Швидка та надійна доставка

товарів може значно підвищити задоволеність клієнтів та їх лояльність до бренду. Оптимізація ланцюга доставки та складського управління дозволяє знизити витрати та підвищити швидкість обслуговування, що сприяє підвищенню загальної ефективності каналів збуту [3].

Ключовим фактором у покращенні ефективності каналів та логістики збуту є використання інноваційних технологій. Розвиток електронно-комерційних платформ, впровадження розумних систем управління запасами, застосування віртуальної та доповненої реальності для покращення відображення та представлення пропонованих товарів – це лише деякі з можливостей, що відкриваються завдяки інноваціям. Використання таких технологій дозволяє забезпечити клієнтів та працівників більш якісними та зручними сервісами, що позитивно впливає на їхню задоволеність та лояльність до бренду. Таким чином, впровадження інновацій у канали збуту стає ключовим фактором конкурентоспроможності та успіху на ринку електроніки.

Також є важлива активна залученість відгуків та реагування на них. Позитивні відгуки сприяють підвищенню репутації магазину та залученню нових клієнтів, тоді як негативні відгуки надають можливість для покращення сервісу та виробництва, що сприяє підвищенню загальної якості обслуговування [4].

Підвищення ефективності каналів збуту також вимагає ретельного аналізу конкурентного середовища. Спостереження за діяльністю конкурентів дозволяє виявити їх сильні та слабкі сторони, а також ідентифікувати нові можливості для розвитку власного бізнесу. Важливо аналізувати не лише товарно-асортиментну політику конкурентів, а й їх цінові стратегії, способи комунікації з клієнтами, послуги післяпродажного обслуговування та інші аспекти діяльності. На основі цього аналізу можна розробити ефективніші стратегії збуту та вдосконалити власний підхід до клієнтів.

Тож загальна ефективність каналів збуту магазину електроніки залежить від комплексного підходу та постійного вдосконалення стратегій.

1. Smith J. The Importance of Multi-Channel Marketing in the Electronics Retail Sector. *Journal of Retail Marketing*. 2020. Vol. 15(2). P. 45–60.
2. Johnson L., et al. Enhancing Customer Satisfaction Through Personalized Recommendations: A Case Study of Electronics Retail. *International Journal of Business Management*. 2019. Vol. 25(3). P. 112–125.
3. Chen Y., Wang Q. Logistics Optimization in the Electronics Retail Industry: Strategies and Practices. *Supply Chain Management Review*. 2018. Vol. 12(4). P. 78–92.
4. Brown R., Jones S. Effective Customer Feedback Management in Retail: Best Practices and Case Studies. *Journal of Retail Customer Experience*. 2017. Vol. 8(1). P. 23–38.

Костриченко В. М., к.е.н., доцент, **Шпак В. А.**, аспірант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЯК СКЛАДОВА МАРКЕТИНГУ

Сьогодні зовнішнє середовище діяльності підприємств характеризується підвищенням складності, рухливості й невизначеності, Тому є потреба визначення його місця й ролі у стратегічному маркетингу підприємства. Дослідження теоретичних підходів до взаємозв'язку стратегії й зовнішнього оточення в сучасних наукових школах маркетингу свідчить, що цей взаємозв'язок зводиться до реакції керівників підприємств на зміни. Системи управління мають схожий зміст, але вони поступово ускладнювалися з врахуванням зростаючої мінливості зовнішнього середовища.

Так, сучасна управлінська система характеризується тим, що підприємства менше залежать від напрямку своєї діяльності, а більше – від тенденцій, які формуються у зовнішньому середовищі [2]. Відомо, що підприємство рухається до поставлених цілей шляхом покрокових, логічно пов'язаних між собою змін, які узгоджуються зі змінами в оточенні. Таким чином кожне підприємство має траєкторію своєї діяльності, що обмежується прийнятими раніше стратегічними рішеннями (стратегічними рамками).

Нині категорію «стратегічна траєкторія» розглядають як лінію поведінки підприємства, що виражається в прийнятті обґрунтованих стратегічних рішень у процесі реалізації стратегії маркетингу підприємства та в міру його руху в багатомірному зовнішньому просторі, який постійно змінюється, від вихідної стратегічної ситуації до цільової [3]. Аналіз змін зовнішнього середовища дав можливість встановити, що функціонування підприємств України визначається сьогодні принципово новою суспільно-політичною ситуацією, пов'язаною з двома джерелами змін зовнішнього середовища. Першим із них є політичні процеси – війна, яка змінює всі стратегічні попередні пріоритети. Іншим джерелом змін є стрімкий розвиток економіки знань, до основних ознак якої належать загальна інформаційна забезпеченість, висока наукоємкість виробництва, міжнародна інтеграція, спільний економічний простір, зростання конкуренції, ризик і постійні перетворення [1].

У сучасній економіці все більше галузей стають глобальними, змінюючи й ускладнюючи зовнішнє середовище для підприємства. У зв'язку з процесами глобалізації й інтеграції вивчати й оцінювати зовнішнє середовище підприємства треба за п'ятьма економічними рівнями: глобальним, гіпер-, макро-, мезо- і мікрорівнем (рисунок). Така

структура моделі зовнішнього середовища дозволяє проводити більш якісний стратегічний аналіз оточення підприємства.



Рисунок. Модель зовнішнього середовища підприємства

Посилення міжнародної конкуренції й економічна нестабільність підвищують динамізм в зрілих галузях, що змінює умови досягнення ефективності управління підприємствами. У динамічному зовнішньому середовищі ефективність маркетингу більш залежить від швидкої адаптації до змін, ніж від масштабу, спеціалізації й жорсткого контролю. Поєднання ефекту масштабу зі швидким реагуванням й гнучкістю, та необхідності мінімізації витрат зі зростаючою потребою в інноваціях ставить перед менеджерами складні стратегічні й організаційні завдання, вимагає більше уваги приділяти стратегічному аналізу зовнішнього середовища.

Стратегічний аналіз зовнішнього середовища слід вивести за межі процесу стратегічного управління, оскільки його елементи присутні на кожному етапі: від визначення стратегічних цілей до реалізації стратегії та оцінки її ефективності. Крім того, результати проведеного стратегічного аналізу зовнішнього середовища формують базу для самого управління.

1. Лошенко О. В., Галан Л. В., Посохов І. М. Сучасні стратегії в міжнародному маркетингу. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. Вип. 2 (66). С. 123–131.
2. Ковшун Н. Е. Становлення малого та середнього бізнесу в трансформаційний період: досвід України та Китаю. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. № 1. Т. 4. С. 151–158.
3. Шквиря Н. О. Теоретичні основи стратегічного маркетингу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 40. С. 328–333.

Красько В. В., магістрант, **Вовчук Д. М.**, магістрант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

СТАН ТА НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Необхідною передумовою розвитку економіки є збільшення інвестиційної активності інвесторів у країні, зростання інвестиційних ресурсів та їх ефективне використання. Тому аналіз тенденцій розвитку ринку інвестицій є актуальним і має важливе практичне значення. Інвестиції формують виробничий потенціал на новій науково-технічній базі та визначають конкурентні позиції країни на світових ринках. Інвестиційна діяльність, разом з сукупністю практичних дій з реалізації інвестицій, є одним з основних засобів зростання національного доходу. У зв'язку з цим необхідний аналіз інвестиційної діяльності, її форм, видів та сучасного стану розвитку в Україні для подальшого визначення основних напрямів розвитку інвестиційної сфери в економіці країни.

Інвестиції є одним із найважливіших засобів забезпечення виходу держави до європейського вектору розвитку, досягнення реальних структурних зрушень в економіці, технологічного переозброєння, підвищення якісних показників діяльності на мікро- та макрорівнях. Для України інвестиційна інтеграція – це рух до стандартів цивілізованого, соціально орієнтованого ринкового ведення бізнесу. Пріоритетність цілей інвестиційної взаємодії України з країнами світу означає необхідність чіткого обґрунтування основних етапів реформування державної політики для покращення інвестиційної діяльності [1].

На сьогоднішній день, враховуючи, що Україна зазнає щодня суттєвих людських, матеріальних втрат внаслідок повномасштабної агресії, – інвестиційна діяльність стає рушійним компонентом забезпечення можливості відновлення та стійкого розвитку країни на світовій арені. Інвестиційна діяльність відіграє роль основоположного елементу формування пріоритетних складових економічного процесу відновлення та прогресивного розвитку економічної системи країни в цілому. Забезпечуючи ефективні ринкові перетворення на всіх етапах ведення бізнесу, – інвестиції впливають на зростання макроекономічних показників розвитку країни, формуючи складові для глобалізаційних трансформаційних процесів на різних економічних рівнях [2].

Провівши аналіз обсягів капітальних інвестицій в економіку України за останні роки (рисуюнок), можна побачити, що у 2017–2018 рр. спостерігається суттєве зростання обсягу капітальних інвестицій в економіку України, що свідчить про активізацію ведення інвестиційної діяльності в країні (+130,2 млрд грн). У 2018–2019 рр. обсяг капітальних інвестицій в економіку України продовжує зростати (+45,2 млрд грн),

проте вже меншими темпами. Однак, вже у період 2019–2020 рр. спостерігається зниження обсягів капітальних інвестицій у зв'язку із початком пандемії COVID-19 (-115,9 млрд грн). У період 2020–2021 рр. спостерігається зростання обсягів капітальних інвестицій в економіку України (+165,7 млрд грн). Крім того, інвестиційна активність у 2019–2020 рр. характеризувалась відставанням від динаміки економічної активності, а частка капітальних інвестицій у ВВП України зменшилась у 2020–2021 рр. порівняно із попередніми роками (таблиця). У період 2021–2022 рр. спостерігається суттєвий спад обсягів капітальних інвестицій в економіку країни (-76,4 млрд грн), що пов'язано із повномасштабним вторгненням країни-агресора на територію України.

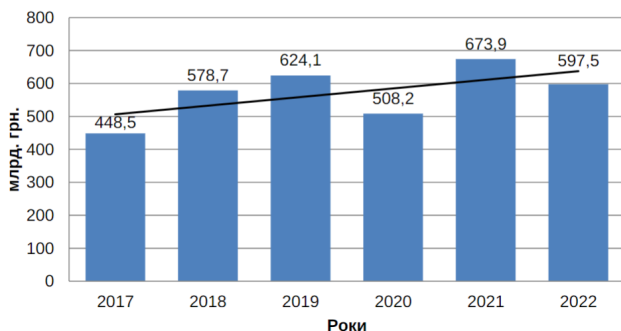


Рисунок. Обсяги капітальних інвестицій в економіку України у період 2017–2022 років, млрд грн (побудовано авторами на основі [2])

Таблиця
Динаміка зміни показника ВВП та обсягу капітальних інвестицій в економіку України у період 2017–2022 рр. [2]

Показники	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ВВП у фактичних цифрах, млн грн	2981227	3560596	3977198	4222026	5459574	4348125
ВВП у % до попереднього періоду	-	119,4	111,7	106,2	129,3	79,6
Капітальні інвестиції, млн грн	448461,5	578726,4	623978,6	508217,8	673899,2	521577,5
Капітальні інвестиції у % до попереднього періоду	-	129,1	107,8	81,5	132,6	77,4
Капітальні інвестиції у відсотках до ВВП	12,6	14,6	14,8	9,3	12,3	8,7

Для подолання наслідків кризових явищ та розширеного відтворення в Україні необхідна активізація та збільшення інвестиційної діяльності, яка б забезпечувала це розширене відтворення постійним надходженням фінансових ресурсів. Основними перешкодами та ризиками низької інвестиційної активності в Україні на сучасному етапі можемо виділити наступні: 1) військова агресія проти України, 2) нерозвиненість та низька ефективність вітчизняного фондового ринку, 3) низький рівень банківського кредитування реального сектору економіки України [3], 4) недостатня розвиненість внутрішнього ринку, яка не сприяє розвитку вітчизняного бізнесу, 5) проблеми на ринку праці, що пов'язано із змінами у складі робочої сили через зовнішню та внутрішню міграцію населення, 6) зростання інфляції, що приводить до знецінення заощаджень населення, 7) недосконалість державного управління та інституційного середовища, що призводить до порушення умов конкурентоспроможності вітчизняної економіки та підвищення рівня її корупційних ризиків [4].

Загалом, умови воєнного стану та невизначеності можуть створювати складнощі для приваблення інвестицій, проте, на нашу думку, існують кілька напрямків, які можуть допомогти підвищити інвестиційну активність в Україні. Зокрема: 1) забезпечення безпеки інвестицій; 2) запровадження реформ, спрямованих на зниження адміністративних бар'єрів, боротьбу з корупцією та підвищення прозорості в державному менеджменті; 3) надання інвесторам податкових пільг, інвестиційних зон та інших стимулів для залучення їхніх інвестицій; 4) покращення транспортної, енергетичної та інформаційної інфраструктури, що створить сприятливі умови для бізнесу та інвестицій; 5) зосередження на розвитку високотехнологічних та інноваційних галузей, які можуть забезпечити стає економічне зростання в умовах воєнного конфлікту та невизначеності; 6) інформаційна кампанія: проведення інформаційної кампанії для покращення міжнародного образу України та залучення інвесторів, показуючи їм перспективи розвитку країни навіть у складних умовах воєнного стану.

1. Бланк І. О., Гуляєва Н. М. Інвестиційний менеджмент : підручник / за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ : НТЕУ, 2021. 388 с. 2. Ukraine Reconstruction May Cost \$1.1 Trillion, EIB Head Says. Bloomberg. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-06-21/ukraine-reconstruction-may-cost-1-1-trillion-eib-head-says> (дата звернення: 09.05.2024). 3. Небрат В. В., Корніяк О. В. Особливості механізмів капіталоутворення та інвестування в Україні як чинник фінансових ризиків в умовах війни та післявоєнного періоду. *Грааль науки*. 2022. № 16. С. 31–34. 4. Панухник О. В. Війна та український бізнес. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах*. 2022. С. 32–34. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38479/2/FMZKPNES_2022_Panukhnyk_O-War_and_ukrainian_business-32-34.pdf (дата звернення: 09.05.2024).
Науковий керівник – к.е.н., доцент Щербаківа А. С.

Красько Д. М., студентка М-42, **Стасюк Б. Б.**, старший викладач
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне)

АНАЛІЗ ЛІДЕРСТВА І ВОЛОНТЕРСЬКОГО ІМІДЖУ СЕРГІЯ ПРИТУЛИ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА РУХ ВОЛОНТЕРСТВА В УКРАЇНІ

З 2014 року Україна перебуває у стані війни з Росією. Агресія росії та її військові злочини призвели до значних гуманітарних проблем що потребує вирішення і одним із цих шляхів є активна волонтерська діяльність. Це явище має певну особливість і історичну унікальність в Україні. Разом з тим це явище має менеджерську складову. В останні роки в Україні спостерігається значне зростання волонтерського руху. Це явище потребує дослідження та пояснення. Наприклад Сергій Притула – відомий український телеведучий, комік та громадський діяч, який з 2014 року активно займається волонтерською діяльністю. Його ініціативи та проекти, як відомої людини, зібрили значні кошти та допомогу для армії та постраждалих від війни українців. У цій науковій роботі проведено дослідження впливу іміджу С. Притули на волонтерський рух в Україні.

На початку дослідження з'ясуємо суть терміну «імідж» (англ. image – образ, престиж, репутація) – візуальна привабливість особи, самопрезентація, конструювання людиною свого образу для інших. Відомий соціолог Е. Гофман зазначив, що імідж – це «мистецтво керувати враженням» [1].

Під іміджом також розуміють характер стереотипу, що склався в масовій свідомості і має емоційне забарвлення – образ когось-небудь. Імідж відображає соціальні очікування певної групи. Формування іміджу відбувається стихійно, але частіше є результатом роботи фахівців [1].

Волонтер – людина, яка добровільно здійснює соціально спрямовану некомерційну діяльність шляхом надання волонтерської допомоги [2].

Імідж волонтера – це публічний образ або уявлення про волонтера, яке формується на основі його діяльності, взаємодії з громадою та спілкування з представниками інших організацій. Це відображення характеру, відповідальності, волонтерських зусиль і позицій у суспільстві. Імідж волонтера може впливати на його успішність у залученні підтримки та участі в проєктах, а також на віру в його надійність та ефективність діяльності.

Знаковим у розвитку волонтерства в Україні став 2014 рік – початок агресії Росії проти України, який дав потужний поштовх для утворення цілого ряду волонтерських рухів, які стали яскравим прикладом високого рівня громадянської свідомості українців і їх здатності ефективно самоорганізовуватися у боротьбі з ворогом.

Яскравим прикладом успішного іміджу людини, актора, волонтера є Сергій Притула, що посилив розвиток волонтерського руху в Україні та створив власний благодійний фонд.

Від самого початку російсько-української війни С. Притула займався волонтерською допомогою українській армії як приватна особа. У 2020 році він разом з командою створив «Благодійний фонд Сергія Притули» для надання допомоги медикам, людям з інвалідністю, а також розвитку напрямів освіти та інклюзії [4].

У межах мілітарного напрямку фонд закупив для української армії близько 20792 дронів різних типів, 1528 одиниць транспорту (серед них – понад півтори сотні броньовиків й 95 надувних моторних човнів), 20750 одиниць зв'язку (рацій, старлінків), 20866 одиниць оптики (прилади нічного бачення, приціли, далекоміри) та 205862 одиниць медицини [3].

Фонд також допомагає громадам на деокупованих та прифронтових територіях, поставляють модульні будинки та ін. Після підриву росіянами Каховської дамби купували машини для відкачування мулу, автоцистерни для підвезення питної води. Співпрацюють з лікарнями, амбулаторіями, військовими шпиталями. За висловом волонтера, їм передали «незліченну кількість медикаментів і медичного обладнання» [3].

Наприкінці серпня 2022 року, фонд розпочав співпрацю з військовою школою «Борівітер». Це школа, що проводить професійну безоплатну підготовку військовослужбовців, які найближчим часом будуть дислоковані у місця ведення бойових дій. Спільними зусиллями фонду вдалося масштабувати напрями підготовки школи, вдвічі збільшити число курсантів, які випускаються щомісяця, та запустити нові програми. Нині в школі працюють понад 100 інструкторів, які щомісяця навчають понад 1 000 військовослужбовців за дев'ятьма напрямками підготовки [4].

Центр готовності цивільних – проект «Благодійного фонду Сергія Притули», ціллю якого є навчити цивільне населення базовій військовій підготовці та надати навички необхідні під час війни. В Україні працює 87 осередків у 20 областях. У рамках ЦГЦ проведено 2626 тренінгів, які відвідали 47 452 цивільні українці [4].

Загалом за весь час діяльності фонду, було акумульовано 6353638786,11 гривень на потреби армії, з яких за минулий 2023 рік – 2145870597,51 гривень, з яких на загальний рахунок армії було надходжень у сумі 1914377780,38 гривень. Всі ці кошти були використанні для купівлі дронів, БПЛА, військового транспорту, ремонт трофейної брoї, навчання військових, тактичну медицину, оптику, засоби зв'язку, мобільні групи ППО та ЦГЦ [4].

На цьому Сергій Притула не зупиняється та продовжує активно створювати акції для збору ресурсів для захисників та цивільних громадян. На даний момент є активними проекти: «Рій помсти 24/7: б'ємо ворога вдень і вночі», «Почуй своїх», «Збір на машини для розмінування»,

«Вмикай «Невидимий щит»: збір на РЕБ для НГУ» та «Ініціатива «Рятуємо Землі», до яких можна долучитись.

Аналізуючи становлення Сергія Дмитровича як волонтера, постає питання як люди впродовж цих років продовжують позитивну тенденцію донатів у його благодійний фонд. І прийшли до висновку що вся справа у позитивному іміджі волонтера та його менеджерському хисті. Імідж Сергія Притули характеризується такими ключовими рисами:

1. Патріотизм та організаторські здібності щиро допомогти. Сергій Дмитрович неодноразово публічно висловлював свою підтримку Україні та її народу. Він щиро вірить у свою справу та робить все можливе, щоб допомогти людям, які постраждали від війни.

2. Прозорість та чесність. Волонтер завжди звітує про витрати зібраних коштів та публічно демонструє результати своїх проєктів. Це робить його діяльність прозорою та викликає довіру у людей.

3. Харизма та комунікабельність. Він талановитий оратор та шоумен, який володіє даром захоплювати аудиторію, вміє мотивувати людей та залучати їх до волонтерської діяльності.

4. Ефективність та результативність. Проєкти С. Притули відрізняються високою результативністю. Він зумів зібрати значні кошти та організувати допомогу для мільйонів людей.

Отож на нашу думку це ключові риси, які сприяли позитивному становленню іміджу Сергія Притули і що зробили його довіреною особою для всіх українців та потужним стимулом для розвитку руху волонтерства в Україні. Він співпрацює з багатьма волонтерськими організаціями та надає їм підтримку. Це стимулює їхню активність та розширює можливості для допомоги людям. Сергій Притула зробив волонтерство більш популярним та доступним для людей з різним досвідом та навичками. Він показав, що кожен може зробити свій внесок у допомогу армії, державі і іншим.

Волонтерський шлях Сергія Притули триває й досі. Він виявився не лише активним та результативним волонтером, але й ефективним лідером, талановитим менеджером здатним об'єднувати людей та мобілізувати їх на благодійні та гуманітарні акції. Його імідж як професіонала з великою душею та відданого патріота допомагає привернути увагу до важливих справ і створює довіру як серед громадськості, так і серед партнерів та донорів ділового світу.

1. Буряк А. В., Петуніна Е. А. Етика ділових відносин : навч.-метод. посібник. Харків : НТУ «ХП», 2002. 120 с. 2. URL: <https://uwcfoundation.com/ua/blagotvoritelnost-v-ukraine/volonterstvo-v-ukraini>. (дата звернення: 09.05.2024). 3. URL: <https://suspilne.media/kropyvnytskiy/714340-ukrainci-za-dva-roki-zibrali-66-milarda-sergij-pritula-zvituvav-u-kropivnickomu/> (дата звернення: 09.05.2024). 4. URL: <https://prytulafoundation.org>. (дата звернення: 09.05.2024).

Литвин В. А., магістрант, **Серко Г. В.**, магістрант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ЛІДЕРСТВО ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сьогодні відбуваються значні зміни у геополітичному та економічному становищі України, які характеризуються посиленням процесів глобалізації, усуненням бар'єрів, які стримують розвиток економічних зв'язків. Це відкриває нові можливості для використання організаціями різноманітних факторів розвитку, залучення фінансових та технологічних ресурсів, застосування виробничого та управлінського досвіду, розширення ринків збуту.

На сьогоднішній день, формування нової управлінської парадигми – лідерства проявляється через утвердження нових організаційних структур, моделей поведінки, процедур, принципів і цінностей як основи управлінської діяльності. Саме тому менеджмент організацій, лідерство та керівництво стають об'єктами досліджень багатьох учених, адже саме від них залежить успішність будь якої організації. Саме на розвиток лідерства сьогодні спрямовуються зусилля у багатьох країнах світу, як розвинених, так і тих, що прагнуть посилити свою конкурентоспроможність на міжнародній арені [1]. Найбільш серйозною проблемою теорії і практики менеджменту є проблема підвищення якості управління сучасними організаціями. Загостренню конкуренції між організаціями сприяють інтелектуальні перетворення, глобалізація і перехід ряду країн на постіндустріальний етап розвитку [2].

Компанії приводяться в рух не логікою, а переконаними людьми, що діють у відповідному культурному та історичному контексті. Ними керує людина, що прямує своїм шляхом, використовуючи свої розумові можливості, ділові якості, інстинкти та емоції. З огляду на затребуваність часу, лідерство набуває змісту як фактор стабільності, інтеграції інтересів різних груп населення. Лідери виступають ініціаторами перетворень і ключовими фігурами успішного проведення адміністративної реформи на демократичних засадах. Вони розробляють стратегію, визначають засоби її реалізації, тому питання розвитку парадигм лідерства в державному управлінні є наразі актуальним та розглядається як ключове в підвищенні управлінської здатності суспільства та таке, що сприяє стабільному та поступальному розвитку держави.

Як правило, компаніям потрібні три типи лідерів:

- 1) лідер-керівник компанії;
- 2) лідери-менеджери, які проводять політику компанії на місцях;
- 3) лідери-активісти серед рядових співробітників організації, які постійно «підтримують вогонь» і не дають йому згаснути, поки

менеджерів немає поряд.

Виявлення людей з природженими (або сформованими) лідерськими якостями та залучення їх на керівні посади цілком може виходити як із тези, що лідерами народжуються, так і з визнання можливості їх цілеспрямованого формування [3].

Оцінка ефективності діяльності підприємства базується на управлінських здібностях лідера і має дві складові: 1) об'єктивні – кількісні та якісні показники роботи, результативності компанії і рішень керівництва; існуючі технології оптимальної діяльності по досягненню конкретної мети, міжнародні та національні стандарти цієї діяльності; 2) суб'єктивні – сприйняття лідером, підлеглими та іншими зацікавленими особами результативності зусиль із досягнення цілей і вирішення завдань. При оцінці ефективності лідерства в першу чергу аналізується здатність лідера бачити цілі і напрямки діяльності підприємства. Ступінь ефективності лідерства визначається тим, наскільки сам лідер здатний генерувати ідеї і переводити їх в організаційні цілі, що ведуть до позитивного результату.

Таким чином, в сучасних умовах феномен лідерства все більше співвідноситься з брендовою атрибутикою компанії. Лідерство все більше позиціонується як навик і досвід. Технологія керівництва та лідерства повинна відповідати викликам ситуації, що склалася, творчо насичуватися рисами будь-яких стилів, які роблять лідерство ефективнішим. В успішних компаніях розуміють, що лідерство – це управлінська компетенція, з якої можна вилучити прибуток, капіталізувати потенційні можливості в реальне ресурсне забезпечення. Сучасним лідерам необхідно формувати глобальне мислення та відкритість, бути здатними усвідомлювати прозорість та обґрунтованість рішень для формулювання адекватних глобальних відповідей на різних рівнях прийняття рішень, де міжнародний рівень означає багатонаціональний, міжкультурний. Бути глобальним й відповідальним лідером означає усвідомлювати глобальні тенденції, цивілізаційні зрушення та трансформації та свою роль і місце в цих процесах.

1. Л. Ф. Кожушко, А. С. Щербакова. Лідерство як передумова ефективної системи менеджменту організації. *Вісник НУВГП. Сер. Економічні науки*. 2020. Вип. 4(92). С. 85–95. 2. Чеснокова Ж. А. Практические аспекты управления затратами на качество. *Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук*. 2016. № 12–2. С. 93–95. 3. Tong Schraa-Liu, Fons Trompenaars Towards responsible leadership through reconciling dilemmas. *Responsible Leadership*. Edited By Nicola Pless, Thomas Maak, 2021. Ch. 9. Pp. 314–331. URL: https://www.researchgate.net/publication/355824733_Toward_responsible_leadership_th_rough_reconciling_dilemmas (дата звернення: 09.05.2024). Науковий керівник – к.е.н., доцент Щербакова А.С.

Логвин С. Ю., здобувач вищої освіти третього (наукового) рівня
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне)

РАЦІОНАЛЬНЕ ВОДОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ІНТЕНСИВНОМУ САДІВНИЦТВІ ТА ЯГІДНИЦТВІ

Водні ресурси в системі забезпечення сталого розвитку України є важливим і стратегічним природним ресурсом. Запровадження інтегрованого управління водними ресурсами за басейновим принципом сприяє максимальному досягненню цілей і завдань, охороні, збереженню та відтворенню водних ресурсів. На сьогоднішній день в Україні використання та охорона водних ресурсів регламентується низкою законів та інших правових нормативних документів, серед яких «Водний кодекс України», закони «Про меліорацію земель», «Про питну воду та питне водопостачання», «Про охорону навколишнього природного середовища» та іншими законодавчими актами.

Інтеграція України до Європейського Економічного Співробітництва (ЄЕС) і Світової організації торгівлі (СОТ) в контексті переходу до сталого розвитку передбачають зменшення негативного антропогенного впливу господарської діяльності на навколишнє природне середовище і здоров'я людей. Україна має розвинений продовольчий комплекс і тримає активну позицію на міжнародних ринках з забезпечення низки ключових агропродовольчих товарів. Завдяки потужному продовольчому експорту Україна є одним з гарантів продовольчої безпеки у світі. При цьому частка використання водних ресурсів для зрошення в сільському господарстві становить близько 18% від загального використання водних ресурсів в країні [1]. Тому останнім часом особливої актуальності набуває розвиток ресурсозберігаючих і інноваційних моделей, способів і методів водоспоживання, охорони та відтворення водних ресурсів. Актуальною задачею в Україні є розвиток аграрного виробництва з дотриманням умов збереження якості земельних і водних ресурсів в перспективних умовах ринку земель в контексті виконання Угоди про асоціацію між Україною і ЄС.

Перехід до інтенсивних технологій вирощування передбачає збільшення обсягів виробництва продукції з належною товарною якістю. Економічна оцінка інтенсивних технологій визначається на основі даних про фактичні витрати на виконання робіт, одержану урожайність і якість продукції. Щороку вирощування за інтенсивною технологією в садівництві та ягідництві стає все більш вибагливішим та складним по структурі технологічним процесом, який потребує нових методів та інноваційних рішень для отримання високоякісних конкурентних та прибуткових врожаїв.

Процес вирощування за інтенсивними технологіями передбачає залучення кваліфікованих спеціалістів та дотримання всіх технологічних процесів на кожній стадії. За останні десятиліття погодні умови стають більш різкими за змінами та тривалістю, що ставить додаткові виклики перед аграрними підприємствами. Це в першу чергу використання систем зрошення та фертигації для забезпечення вчасного і повноцінного живлення і водозабезпечення рослин за весь вегетаційний період, застосування захисних технологій від граду, заморозків, шкідників, тощо.

Дотримання всіх аспектів інтенсивної технології, дозволить вже на 2 рік отримати 40% врожаю від загальної щорічної потужності, високої якості та товарного вигляду. Для прикладу, яблуневий сад, на другий рік від посадки може дати врожай до 15–20 тон з гектара якісного врожаю при максимально можливому врожаї на 3–5 рік – 40–55 тонн з гектара. В ягідництві такий показник у відсотках можливий вже навіть в рік закладання насаджень, в залежності від культури. На початку 2024 року найбільші доходи, за даними Української асоціації аграрного експорту (УААЕ), профільним експортерам принесли волоські горіхи (\$38 млн), заморожені ягоди і фрукти (\$29 млн), яблука та груші (\$11 млн)[2]. Україна має досить високий потенціал у забезпеченні агропродукцією за інтенсивними технологіями не тільки на власному ринку, а й постачання і реалізацію на ринках країн Європи та Азії.

Під час воєнних дій, інтенсивні технології вирощування багатьох сільськогосподарських культур зазнали і продовжують зазнавати значних змін та впливів і набувають ще більшого розвитку та впровадження, так як дають можливість отримати більший врожай товарної якості на менших площах з підвищеною рентабельністю.

Тому важливим фактором розвитку інтенсивних технологій вирощування сільськогосподарських культур в регіонах, як і Україні в цілому, є стимулювання ефективного розвитку заощадливих інноваційних технологій аграрного виробництва, стандартизація та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на внутрішньому та світовому ринках, що забезпечить еколого-економічну безпеку аграрного природокористування та конкурентноздатності національної економіки в досягненні сталого розвитку

1. Сніжко С., Шевченко О., Дідовець Ю. Аналіз впливу кліматичних змін на водні ресурси України (повний звіт за результатами проекту). Центр екологічних ініціатив «Екодія», 2021. 68 с. 2. Україна на 50% збільшила виторг від експорту продукції садівництва. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraina/ukrajina-na-50-zbilshila-vitorg-vid-eksportu-produkciji-sadivnictva> (дата звернення: 09.05.2024).

Мальчик М. В., д.е.н, професор, **Медун Я. О.**, магістрант,
Вальковець М. С., магістрант (Національний університет водного господарства та природокористування, м.Рівне, Україна)

СИСТЕМА ПРОСУВАННЯ СУХОФРУКТІВ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ

У сучасних умовах господарювання вітчизняний роздрібний ринок сухофруктів динамічно розвивається і представлений близько 20 брендами. За оцінками експертів, у 2022 році його обсяг сягнув 100 тис. т. Зростання ринку стимулюється такими факторами, як:

- трендом на здорове споживання корисних продуктів харчування;
- зручністю та практичністю сухофруктів як перекусу;
- розширенням асортименту та появою нових продуктів на ринку.

На сьогодні ринок сухофруктів України представлений переважно ваговим товаром, фасована продукція представлена у меншій мірі. Ринок характеризується переробкою та фасуванням іноземної продукції. В Україну сухофрукти постачаються з 17 країн світу, серед яких найбільше імпортує Східна Азія. Найбільшими імпортерами в Україні є компанії: «Едем Фуд», «Фудеко», «Флагман», «Райдуга», «Крістал М груп», «Елліс».

На ринку сухофруктів 80% – це імпортна сировина, 20% – вітчизняна. Причиною незначної присутності на ринку української продукції є дорога собівартість самого процесу сушіння фруктів, яка знаходиться практично на одному рівні із закупівельними цінами імпортерів. Нерозвиненість виробництва сушеної продукції в Україні викликана високою собівартістю даного процесу. Фермери вважають за краще продавати продукцію в свіжому вигляді або ж вдаються до інших методів переробки.

Найпопулярнішими сухофруктами в Україні є: чорнослив; курага; родзинки; диня; фруктові чіпси (яблучні, грушеві, бананові, кокосові, ківі, ананас); овочеві чіпси (морквяні, гарбузові, бурякові, картопляні); сушені ягоди (вишня, малина, полуниця, журавлина).

Ринок сухофруктів в Україні має великий потенціал зростання. Значною мірою це пов'язано з поступовим зростанням інтересу споживачів до сухофруктів як корисного продукту. Водночас зростає культура вживання сухофруктів. Проте сухофрукти як товарна категорія потребують розвитку. Зрозуміло, що майбутнє за тими торговими марками, власники яких зможуть перетворити їх на повноцінний бренд, одночасно розвиваючи категорію продукту в цілому.

Система просування сухофруктів в Україні представлена наступними складовими.

1. Цільова аудиторія.

Це споживачі, які ведуть здоровий спосіб життя: спортсмени, люди, що дотримуються дієт, ті, хто цінує корисне харчування. Ними є: а) сімейні

покупці (шукають зручні та корисні перекуси для всієї родини), б) працюючі (шукають швидкі та поживні перекуси протягом дня), в) вегетаріанці та вегани (шукають альтернативні джерела білка та вітамінів).

2. Маркетингове позиціонування. Передбачає 5 важливих концептів:

а) Сухофрукти – це не лише смачно, але й корисно: бренди постійно акцентують увагу на високому вмісті вітамінів, мінералів, клітковини та антиоксидантів;

б) зручний та практичний перекус: ідеально підходять для людей, які ведуть активний спосіб життя, знаходяться в дорозі або не мають часу на повноцінний прийом їжі;

в) універсальний продукт: підходять як для самостійного вживання, так і для додавання до салатів, каш, йогуртів, випічки та інших страв;

г) джерело енергії та заряду бадьорості: сухофрукти багаті на природні цукру, які швидко засвоюються організмом і дають заряд енергії на весь день;

д) продукт для всієї родини: підходять для людей будь-якого віку, включаючи дітей.

3. Маркетингові канали. До найбільш ефективних належать наступні:

А) Реклама:

-Таргетована реклама в Інтернеті: використовувати соціальні мережі, пошукові системи та інші онлайн-платформи для показу реклами цільовій аудиторії.

-Відеореклама: розмішувати ролики на YouTube, в Instagram та інших платформах з відеоконтентом.

-Реклама на телебаченні та радіо: використовувати сегменти, які відповідають цільовій аудиторії.

-Зовнішня реклама: розмішувати банери, білборди та інші рекламні матеріали в місцях, де часто буває цільова аудиторія (спортзали, супермаркети, зупинки громадського транспорту).

Б) PR:

-Співпраця з ЗМІ: публікувати статті про користь сухофруктів, рецепти з їх використанням, інтерв'ю з експертами з харчування.

-Участь у виставках та ярмарках: знайомити потенційних покупців з продукцією, проводити дегустації, роздавати рекламні матеріали.

-Співпраця з блогерами та лідерами думок: запрошувати блогерів до тестування продукції, писати про неї відгуки, розмішувати фото та відео в соціальних мережах.

3. Соціальні мережі:

-Створення пізнавальних сторінок та груп в соціальних мережах: публікування цікавого та корисного контенту про сухофрукти, рецепти, поради з харчування, проведення конкурсів та розіграшів.

-Використання візуально привабливого контенту: фото та відео з сухофруктами, рецептами, людьми, які їх вживають.

-Співпраця з інфлюенсерами: запрошення блогерів та лідерів думок до співпраці.

4. Продажі:

-Розширення дистрибуційної мережі: співпраця з супермаркетами, спеціалізованими магазинами, онлайн-магазинами.

-Участь у промоакціях: пропозиція знижок, дегустації, подарунки при покупці сухофруктів.

-Створення власного онлайн-магазину: зручний спосіб покупки сухофруктів для людей, які не хочуть або не можуть ходити в магазин.

Підсумовуючи можна зробити висновок, що ринок сухофруктів в Україні переживає динамічний розвиток, спричинений зростанням інтересу споживачів до здорового харчування та практичності сухофруктів як перекусу. У цьому контексті на державному рівні варто розглянути можливості підтримки потенціалу для розвитку вітчизняного виробництва як альтернативи іноземним брендам, що працюють на українському ринку. Для досягнення успіху на ринку важливо активно просувати продукт, розширювати асортимент, збільшувати доступність та проводити різні маркетингові PR-кампанії серед споживачів на користь сухофруктів. За правильного підходу та відповідних маркетингових стратегій ринок сухофруктів може стати важливим сегментом харчової індустрії України з високим потенціалом зростання.

1. URL: <https://agravery.com/> (дата звернення: 09.05.2024). 2. URL: <https://agroapp.com.ua/> (дата звернення: 09.05.2024). 3. URL: <https://www.seeds.org.ua/> (дата звернення: 09.05.2024). 4. URL: <https://koloro.ua/> (дата звернення: 09.05.2024). 5. URL: <https://uk.wikipedia.org/> (дата звернення: 09.05.2024).

Мальчик М. В., д.е.н., професор, **Наумчук М. В.**, магістрант, **Василів В. В.**, аспірант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ОРГАНІЗАЦІЯ ДИСТРИБУЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ

У сучасних умовах глобальних конфліктів та нестабільності політичної ситуації у світі, підприємства стикаються з низкою викликів, серед яких особливо актуальною є проблема організації дистрибуції товарів та послуг. Військові конфлікти та загострення політичної ситуації можуть значно ускладнити роботу підприємств, зокрема, у сфері логістики та дистрибуції.

Щоб забезпечити прибуток та успішну роботу бізнесу, потрібно не лише виробляти продукцію, але й зробити її доступною та популярною серед клієнтів у різних регіонах та країнах. Цю роботу виконують дистриб'ютори. Збройні конфлікти, воєнний стан або загроза війни можуть призвести до перерв у транспортних маршрутах, обмежень на кордонах, зростання вартості пального та інших ресурсів, а також до нестабільності на ринках. У таких умовах організація дистрибуції стає важливим аспектом управління бізнесом [1]. Значний внесок у розвиток знань про теоретичні основи, закономірності розвитку та принципи організації дистрибуції внесли такі вчені як Д. Баркан, І. Бланк, Ю. Вітт, Е. Дихтль, Р. Лукич, Р. Спіро, Ч. Фатрелл, Дж. Шапіро, Л. Штерн та ін.

Термін «дистрибуція» походить з англійського слова «distribution», що означає «передача», «доставка», «розподіл» [2]. Система дистрибуції є складною економічною мережею, що об'єднує виробників готової продукції та різноманітних посередників. Ці сторони укладають договори (дистриб'юторські угоди) і разом здійснюють різноманітні заходи з маркетингу, комерції та логістики для переміщення товарів до кінцевого споживача та їх продажу. Цей процес відбувається відповідно до стратегії організатора системи, який встановлює умови продажу, ціни, стандарти обслуговування та контролює їх виконання [3].

У 2022-2023 роках Україна стала свідком повномасштабної збройної агресії з боку російської федерації, що спричинило надзвичайно складну економічну та соціальну ситуацію. Це негативно відобразилося на умовах для бізнесу в країні. Наприклад, економічний занепад України у 2022 році став найглибшим за всю її історію. За офіційними даними Державної служби статистики України, реальний внутрішній продукт (ВВП) зменшився на 29,1% у порівнянні з попереднім роком (у першому кварталі – на 14,9%, у другому – на 36,9%, у третьому – на 30,6%, а у четвертому – на 31,4%). У розрахунку за цінами минулого року, тобто без урахування впливу інфляції, він становив 3,86 трлн гривень, порівняно з 5,45 трлн гривень у 2021 році [4]. Попри активні бойові дії та обстріли цивільних об'єктів, підприємці продовжують відстоювати свої позиції та залишатися

оптимістичними щодо перспектив власного бізнесу та обсягів виробництва товарів і послуг. Це підтверджують дані 12-го етапу моніторингу стану українського бізнесу, проведеного за участю Advanter Group, Центру розвитку інновацій, Офісу з розвитку підприємництва та експорту, а також національного проекту «Дія. Бізнес» у період з 31 травня по 11 червня 2023 року [5]. Військові дії та пов'язані з ними внутрішньоукраїнські та зовнішньоекономічні обставини негативно вплинули не лише на логістику, але й на сформовані ланцюги постачання. Фахівці передбачали зменшення ВВП України у 2022 році на 112 мільярдів доларів США через значний спад експорту [6]. Внаслідок цього падіння, ВВП України за підсумками 2022 року склав 30,4% [7].

Під час воєнних дій організація дистрибуції суттєво ускладнюється або зазнає значних змін через наступні фактори, представлені в таблиці.

Таблиця

Фактори, що впливають на організацію дистрибуції під час воєнного конфлікту

Фактори	Характеристика
Блокада та обмеження переміщення	Через воєнні конфлікти встановлені блокади чи обмеження на переміщення визначених товарів через певні території або морські шляхи. Це призводить до перешкод у поставках та розподілі товарів.
Пошкодження інфраструктури	Військові конфлікти призводять до пошкодження доріг, мостів, залізничних шляхів та інших об'єктів інфраструктури, що ускладнює процес доставки товарів.
Евакуація персоналу	У деяких випадках підприємства змушені евакуювати персонал та переносити виробництво на інші території, що впливає на логістику та дистрибуцію.
Попит та зміни у споживчих звичках	Воєнні дії призводять до змін у споживчих звичках та попиті на певні товари. Деякі товари стають більш популярними через потребу в захисті або безпеці.
Державні регулювання та обмеження	Урядові регулювання та обмеження вводяться для контролю розподілу певних товарів, особливо тих, які інтенсивніше використовуються у воєнний час.
Зміни у вартості та валютних курсах	Економічна нестабільність призводить до коливань у вартості товарів та валютних курсах, а це відображається на їхній цінній конкурентоспроможності та доступності для споживачів.

Джерело: складено авторами на основі власних досліджень

Врахування цих факторів дозволяє бізнесу реагувати на зміни та забезпечувати ефективну дистрибуцію товарів у складних умовах воєнного часу. Тільки шляхом аналізу та їх врахування можна забезпечити успішну діяльність та задоволення потреб споживачів.

Умови воєнного конфлікту накладають значні виклики на стратегії дистрибуції. Деякі з основних особливостей цих стратегій включають:

- 1) підвищену увагу до безпеки та логістичних аспектів, оскільки зони бойових дій можуть ускладнити нормальну дистрибуцію товарів;
- 2) необхідність резервних маршрутів та альтернативних постачальників для забезпечення неперервності постачання товарів;
- 3) здатність швидко адаптуватися до різних умов і змінювати стратегії дистрибуції;
- 4) розуміння та співпрацю з місцевими правоохоронними органами для забезпечення безпеки та надійності дистрибуції;
- 5) спрямування зусиль на забезпечення потреб окремих груп населення: військовослужбовців, медичного персоналу та цивільного населення у зоні конфлікту.
- 6) використання сучасних технологій у сфері дистрибуції (дронів, блокчейн) для поліпшення безпеки та ефективності постачання;
- 7) розвиток стратегічних комерційних партнерств та співпраці для забезпечення доступу до ресурсів та ринків.

Таким чином, в умовах воєнного конфлікту для задоволення потреб своїх клієнтів підприємствам необхідно не лише дбати про збереження якості своєї дистрибуції, а й розвивати стратегії альтернативної дистрибуції. Крім того, щоб забезпечувати стабільність постачання, вони можуть розглядати можливість розміщення додаткових запасів товарів у безпечних складських приміщеннях. Отже, умови воєнного конфлікту створюють значні виклики для стратегій дистрибуції товарів і послуг. Успішні стратегії дистрибуції в умовах воєнного конфлікту ґрунтуються на безпеці, гнучкості, співпраці, використанні технологій та здатності швидко реагувати на зміни.

1. Деякі спостереження за дистрибуцією під час війни. URL: <https://media3.substack.com/p/observations> (дата звернення: 22.04.2024). **2.** Що таке дистрибуція: від закупівель до підтримки фірмового стилю. URL: <https://mc.today/uk/shho-take-distributsiya/> (дата звернення: 22.04.2024). **3.** *Логістика майбутнього: ефективні рішення для торгівлі* : тези доп. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Київ, 20 квіт. 2023 р.) / відп. ред. Н. Б. Ільченко. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. 239 с. **4.** Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 22.04.2024). **5.** Дослідження стану бізнесу в Україні (червень 2023 р.). URL: <https://drive.google.com/file/d/1X4e53R9UZs7IuXwAyPyOxrrAhhNy5rkL/view>. (дата звернення: 22.04.2024). **6.** Війна в Україні: економіка, бізнес, логістика, допомога. URL: <https://trans.info/ru/viyna-v-ukrayini-ekonomika-biznes-logistikadoromoga-279148> (дата звернення: 22.04.2024). **7.** Найгірший результат за всю незалежність, але кращий за прогнози: Мінекономіки оцінило падіння ВВП у 2022 році. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/01/05/novyna/ekonomika/najhirshyjrezultat-vsyunezalezhnist-krashhij-prohnozy-minekonomiky-ocziynylopaddinnya-vvp-2022-rocz> (дата звернення: 22.04.2024).

Мальчик М. В., д.е.н., професор, **Шевчук П. І.**, здобувач вищої освіти третього (наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ВЗАЄМОДІЯ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: МАРКЕТИНГ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

В умовах воєнного стану, викликів кризових економічних процесів та при зростанні конкуренції на вітчизняному ринку освітніх послуг заклади вищої освіти (далі – ЗВО) є одними з основних учасників суспільних процесів та визначаються як важливі стратегічні агенти ринкових відносин. ЗВО стають осередками освітньої діяльності, центрами інновацій та наукових досліджень, що відіграють вирішальну роль у впровадженні передових технологій та розробці новаторських рішень. Ініціативи та досягнення ЗВО позитивно впливають на економіку країни, ринкове відновлення: освітнього, наукового, інтелектуального потенціалу, культурне середовище та ефективний розвиток об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ).

Успіх ЗВО залежить від багатьох факторів, ключовим з яких є конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг. Для того, щоб залучити та утримати здобувачів освітніх послуг, ЗВО повинні постійно розвиватися, вдосконалювати маркетингову діяльність, впроваджувати інноваційні підходи до навчання та виховання.

Не дивлячись на різновекторні виклики воєнного стану, ЗВО України відіграють ключову роль у формуванні висококваліфікованих фахівців та розвитку наукових напрямків, відповідаючи викликам ринку праці та вимогам суспільства. Для того, щоб забезпечити свою діяльність та реалізовувати свої цілі, кожен ЗВО вибудовує власні маркетингові стратегії, які дозволяють розвивати бренд та пізнаваність серед усіх споживачів освітніх та наукових послуг, яких можна умовно поділити на три основні групи:

- абітурієнти – ключова група споживачів послуг, яка визначає майбутні результати діяльності ЗВО;
- державні установи – важливі партнери, які можуть надавати фінансову підтримку, сприяти реалізації наукових проектів та інновацій;
- бізнес-середовище – партнери, які можуть запропонувати проходження практик, стажування, працевлаштування.

Зазвичай, маркетингова діяльність ЗВО сьогодні спрямована на вище згадані ключові групи, оскільки вони є основними джерелами фінансування діяльності ЗВО за усіма напрямками господарювання. Сучасні ЗВО змушені оперативного та результативно реагувати на запити суспільства, суттєво розширяти свої функції та місії. Однією з нових місій ЗВО стає діяльність, що має потенціал корисності для суспільства,

конкретних територій та галузей, регіонів, зокрема для тих, хто з ними взаємодіє. Безперечно, у нових реаліях нашої держави ЗВО повинен активно взаємодіяти з суспільством, громадськими організаціями, ОТГ. ЗВО виступає каталізатором інновацій, будучи інтелектуальним центром, де на передньому плані знаходяться висококваліфіковані фахівці та експерти, які активно залучаються до проведення наукових досліджень та реалізації інноваційних проєктів. Зумовлюючи соціальну включеність, така взаємодія повинна бути дуже різноманітною та формувати нову місію ЗВО [1, с. 58].

Взаємодія з ОТГ є новим трендом у діяльності закладів вищої освіти. Ця співпраця налаштовує нові ринкові напрямки роботи, покращує сталі процеси та відкриває потенційні ресурси для ЗВО, що дозволяє:

- ефективно залучати абітурієнтів, орієнтуючись на потреби та інтереси місцевого населення;
- розвивати наукові дослідження та інновації, враховуючи потреби місцевої економіки та суспільства;
- вносити вклад у розвиток місцевої громади, реалізуючи соціальні проєкти та програми.

Ефективні маркетингові стратегії включають розвиток взаємодії з ОТГ, що забезпечують просування бренду ЗВО в певній громаді. Побудовані на цьому принципі маркетингові стратегії мають враховувати особливості кожної окремої ОТГ, що дозволяє аналізувати їх основні проблеми та потреби з метою подальшого сприяння вирішенню таких проблем, як:

- якісна освіта місцевого населення;
- нестача кваліфікованих кадрів (відповідає діяльності кожного ЗВО);
- розвиток ОТГ (ЗВО, які співпрацюють із ОТГ, допомагають останнім у вирішенні проблем через: навчання працівників органів місцевого самоврядування, розробку стратегій розвитку громад, реалізацію спільних грантових проєктів);
- низький рівень працевлаштування молоді (ЗВО, які взаємодіють із абітурієнтами та бізнесом в громадах, можуть допомагати першим із вибором майбутньої професії та вдосконалювати власні освітні програми, враховуючи діяльність місцевого бізнесу, що забезпечує найбільші шанси для успішного першого працевлаштування випускників ЗВО) [2, с. 22–29].

Варто наголосити, що вітчизняні ЗВО функціонують у складних умовах конкуренції, що зумовлює пошук інноваційних підходів до розвитку закладів вищої освіти. Взаємодія ЗВО з територіальними громадами дозволяє диверсифікувати напрями діяльності відповідно до потреб територіальних громад; сприяє розвитку професійних компетенцій професорсько-викладацького складу у процесі здійснення різних форм взаємодії з територіальними громадами; дозволяє підвищити якість наукових досліджень, сприяє налагодженню зв'язків з роботодавцями; надає ЗВО можливості: збагатитися новими знаннями і кращим досвідом

щодо взаємодії з територіальними громадами, вдосконалити та розширити спектр навчальних курсів, започаткувати експорт власних послуг і підвищити його привабливість для зовнішнього та внутрішнього середовища [3, с. 18].

Ми переконані, що якісна взаємодія з територіальними громадами є найефективнішою складовою маркетингової стратегії успішного ЗВО. Це забезпечує розвиток ОТГ, підвищення рівня освіченості місцевого населення, зменшення відтоку молоді, прибутковість місцевого бізнесу, посилення місцевої молодіжної політики. У свою чергу, ЗВО просуває власний бренд в кожній ОТГ, розвиває науковий потенціал, збільшує кількість платформ для реалізації наукової та інноваційної діяльності і найголовніше – примножує кількість вступників, тим самим забезпечуючи нові джерела фінансування для власної діяльності.

Висновок. Взаємодія з ОТГ є ефективною складовою маркетингової стратегії ЗВО, адже дозволяє досягти таких пріоритетних результатів, як ефективне залучення абітурієнтів, розвиток наукових досліджень та інновацій, підвищення конкурентоспроможності як учасника розвитку місцевої громади, а також сприяння сталому розвитку суспільства. Співпраця повинна бути взаємною та забезпечувати ефективність усім учасникам процесів.

1. Васиньова Н. С. Управління налагодженням взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад у сучасних умовах. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*. 2022. № 14. С. 56–62. URL: https://www.researchgate.net/publication/368382326_Management_of_the_Establishment_of_Interaction_between_Higher_Education_Institutions_and_Territorial_Communities_in_Modern_Conditions (дата звернення: 09.05.2024). 2. Мосьпан Н. Вища освіта та ринок праці в Україні: десятиліття взаємодії: Економіка освіти та управління освітою. *Освітологічний дискурс*. 2021. № 1 (32). С. 22–29. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/34974/1/Mospan_OsvDis_2020.pdf (дата звернення: 09.05.2024). 3. Кравченко О. І., Хриков Є. М., Васиньова Н. С. Форми взаємодії закладу вищої освіти з територіальними. *Взаємодія закладів вищої освіти з територіальними громадами* : кол. монографія. Полтава. ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка». 2023. 127 с. С. 18. 4. Мальчик М. В., Шевчук П. І. Роль інвестицій у розвиток закладів вищої освіти в Україні: виклики та перспективи. *Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в контексті євроінтеграції* : зб. матеріалів XII Міжнародної науково-практичної конференції 25 травня 2023 р. Рівне : НУВГП, 2023. 535 с. С. 144–147. 5. Безтелесна Л. І., Мальчик М. В., Василів В. Б. Особливості реалізації управління продажем освітніх програм закладами вищої освіти. *Бізнес Інформ*. 2022. № 6. С. 129–137. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-129-137> (дата звернення: 09.05.2024).

Маматов Р. І., аспірант (Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна)

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ОСНОВА ІТ-ПРОДУКЦІЇ

Внаслідок появи мікропроцесорів та персональних комп'ютерів світ пережив четверту інформаційну революцію. Цей перехід до електронних методів обробки інформації та створення Інтернету призвів до глобальних змін у всіх сферах життя людини, значно підвищивши значення інформації. Інформація – це поняття, що пов'язане з об'єктивно властивістю матеріальних об'єктів і явищ (процесів) породжувати різноманіття станів, які за допомогою взаємодії передаються до інших об'єктів та відбиваються в їх структурі [1]. Найчастіше для опису технологій, пов'язаних з інформацією, сучасні автори використовують терміни «інформаційні технології» (ІТ) та «інформаційно-комунікаційні технології» (ІКТ).

Вперше термін «інформаційні технології» в сучасному розумінні з'явився в 1958 році у статті Гарольда Дж. Левітта і Томаса Л. Віслера «Management in the 1980's» як складна категорія, яка складається із методів обробки, застосування статистичних і математичних методів в процесі прийняття рішень, а також моделювання більш високого порядку мислення за допомогою комп'ютерних програм [1]. Згідно ДСТУ 226-93, інформаційна технологія – технологічний процес, предметом перероблення й результатом якого є інформація [2].

Інформаційні технології переживають бурхливий розвиток протягом останніх десятиліть, стрімко проникаючи у всі сфери людської діяльності та впливають на економічний розвиток підприємств. Економічний розвиток зумовлений внутрішніми процесами та новими комбінаціями виробничих факторів, які ґрунтуються на інноваціях. Прибуток, що виникає лише при впровадженні нових виробничих комбінацій, стимулює підприємницьку діяльність. Комбіновані інновації роблять наявну технологію більш доступною та поширеною. З іншого боку, інновації у формі нових технологій на певний час надають підприємцю, який їх впроваджує, конкурентні переваги, але згодом вони стають загальнодоступними на ринку [1].

На сьогодні інформаційні технології – це технології зберігання, обробка та транспортування даних, які стали доступні та по кишені всім. ІТ почали трансформуватися з потенційно стратегічних ресурсів у сировинні чинники виробництва. Відповідно інформаційні технології

можна розглядати як продукцію ІТ-підприємств. ІТ-продукція, що має ознаки, притаманні як матеріальним, так і нематеріальним об'єктам, тобто є квазіфізичною, що ускладнює управління її розробкою. Розробка ІТ-продуктів (програмного забезпечення, інформаційних систем, ІТ-послуг), за винятком виробництва обладнання, пов'язана з низкою проблем. До них належать динамічні зміни продукту протягом його експлуатації, нечіткі та мінливі вимоги замовників у ході розробки, а також складнощі з оцінкою трудомісткості проекту. Ці фактори роблять планування та розрахунок витрат, а також загальне управління розробкою ІТ-рішень складнішим завданням.

На відміну від більшості товарів, ІТ-продукти не мають фізичної форми, а існують на носіях. Їхня нематеріальна природа робить інформаційні технології стійкими до зносу та дозволяє багаторазово їх відтворювати. Виробництво ІТ-продуктів потребує переважно інтелектуальних витрат. Майже відсутні транспортні витрати сприяють швидкому поширенню вданих рішень по всьому світу. Це призводить до стрімкого зростання обсягів інформації, що потребує постійного створення нових ІТ-технологій. Це робить ІТ-галузь однією з найдинамічніших, де практичні розробки випереджають їх теоретичне обґрунтування. Швидкий розвиток ІТ-сфери робить неможливим для окремих компаній володіти стійкими конкурентними перевагами. З іншого боку, це також ускладнює визначення та обґрунтування кількісних показників, що робить управління ІТ-підприємствами складнішим завданням [3].

1. Поляков М. В., Лецер Ю. О. Особливості інформаційних технологій як продукції ІТ-підприємств. *Ефективна економіка*. 2016. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6041> (дата звернення: 09.05.2024). 2. ДСТУ 2226-93. Автоматизовані системи. Терміни та визначення. [Чинний від 1994-07-01]. Київ : Держстандарт України, 1994. 91 с. 3. Дульська І. В. Нагальні проблеми розвитку сектору інформаційних технологій України та шляхи їх вирішення. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва* : зб. наук. праць НТУ КПІ. 2014. № 14. С. 97–105.

Мартинюк О. В., к.е.н., доцент, **Сірик М. Ю.**, магістр (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ НА ОСНОВІ SWOT-АНАЛІЗУ

В сучасному світі, прагнення подорожувати та досліджувати нове стало незамінною частиною життя людини. Туризм – одна із тих галузей котрі продовжують страждати впродовж останніх декількох років. Спочатку удару в цій сфері завдала пандемія COVID-19, а коли здавалося, що туризм готовий відновлюватись, повномасштабне вторгнення РФ в Україну поставило нові виклики перед туристичним бізнесом. Водночас в Україні надходження від галузі до держбюджету скоротилися у 2022 році на понад 30%. У 2023-му році ситуація не стала кращою. У середньому галузь скоротилася на третину у порівнянні до початку 2022-го року.

Туризм в Україні все ж зміг адаптуватися до умов війни та поступово вийшов на інші формати. Може здатися парадоксальним, але розвиток туризму під час воєнного стану має велике значення для здоров'я нації та економічного добробуту країни. Оскільки постійне психологічне напруження негативним чином впливає на людей та настрої населення вцілому, туризм дає можливість не лише відволіктися від негативних новин, зміцнити психологічне здоров'я, а також підтримувати та розвивати національну економіку. Важливо розуміти, що сфера туризму приносить доходи місцевим громадам, готельним бізнесам, місцевим підприємцям, а також сприяє створенню нових робочих місць, відновленню інфраструктури та підтримки економіки.

Головна конкурентна перевага туризму на теренах України – це велика кількість природних багатств та куточків, які через прагнення в спокійному та розмірному відпочинку будуть мати попит серед туристів. Саме цей фактор дає змогу формувати нові напрямки такі як: екотуризм, агротуризм та оздоровчий туризм, що дає змогу створювати пропозицію на попит не лише внутрішнього, а й зовнішнього ринків.

Серед інших ключових конкурентних переваг варто відзначити багату історичну та культурну спадщину, котра стає дедалі помітнішим фактором для приваблення туристів не лише з України, а й з усього світу. Ця історична і культурна спадщина є потужним магнітом для іноземних відвідувачів. Заслуговує на увагу багата архітектурна різноманітність історичних будівель, старовинні міста та давні монастирі. Крім того, традиційна українська культура, яка збереглася протягом віків, приваблює тих, хто цікавиться народним мистецтвом, народними звичаями та кулінарією.

Однією з ключових змін в діяльності і розвитку туристичної індустрії України стала зміна пріоритетів по вибору регіону для відпочинку. Адже

Загрози (Т)	Стратегічні альтернативи ST:	Стратегічні альтернативи WT:
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Нестабільна політична й економічна ситуація в країні; ✓ Обмежена місткість внутрішнього ринку, через зниження купівельної спроможності населення; ✓ Здороження вартості туристичних послуг; ✓ Економічна нестабільність: Економічна нестабільність в Україні; ✓ Невизначеність щодо майбутнього розвитку війни може стримувати інвестиції в туризм 	<p>Розширення промоційних кампаній для формування знань на ринку щодо широти товарного асортименту, високого рівня якості та безпечності продукції.</p> <p>Диверсифікація експорту для зменшення залежності від внутрішнього ринку та мінімізації впливу нестабільної політичної та економічної ситуації в країні.</p>	<p>Забезпечення швидкої адаптації до зовнішніх викликів.</p> <p>Налагодження комунікацій з ритейлом, недопущення зайняття ніші немісцевими товаровиробниками.</p> <p>Жорсткий контроль операційних, у тому числі логістичних витрат.</p>

Війна безумовно завдала серйозного удару по туризму в Україні. Проте, не зважаючи на зовнішні виклики та загрози обумовлені негативним впливом війни в Україні, скороченням чисельності населення, зниженням його купівельної сили та великим перетоком кадрів, шляхом використання свого унікального туристичного потенціалу, підтримки зі сторони держави та зусиль приватного туристичного бізнесу Україна має всі шанси не тільки відновити цю галузь, а й вивести її на якісно новий рівень розвитку. Подолавши всі виклики, Україна може перетворитися на один з найпопулярніших туристичних напрямків у світі, країну, що вражає своєю красою, стійкістю та гостинністю. Розвинений туризм позитивно вплине на економіку країни, створить нові робочі місця та підвищить імідж України на міжнародній арені. Серед короткострокових перспектив розвитку галузі туризму можна виокремити: створення пропозиції на сформований попит на внутрішні подорожі країною, зростання присутності на національному ринку.

1. ДАПТ. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/avtentika-ta-garmoniya-z-prirodoyu-golovni-turistichni-trendi-maybutnogo>. (дата звернення: 09.05.2024). 2. Офіційний сайт компанії РБК-Україна. URL: <https://www.rbc.ua/rus/travel/novi-prioriteti-chomu-vazhливо-rozvivati-169107074> (дата звернення: 09.05.2024).

Миронюк І. М., студентка М-42, **Стасюк Б. Б.**, старший викладач
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне)

АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ ОСОБИСТОГО БРЕНДУ НА ПРИКЛАДІ СТИВА ДЖОБСА ТА ІЛОНА МАСКА

Аналізуючи поняття «бренд» маєм широкий спектр тлумачень. Так, для прикладу, Ф. Котлер, автор робіт «Основи маркетингу» та «Маркетинговий менеджмент» визначає, що бренд – це назва, термін, символ чи дизайн (або комбінація цих понять), що позначають певний вид товару або послуги окремо взятого виробника (або групи виробників) і виділяють його серед товарів і послуг інших виробників. Ж. Селега охарактеризовує бренд як особистість, що поєднує фізичний образ, стиль і характер. А електронна енциклопедія «Вікіпедія» визначає бренд як комплекс понять, які узагальнюють уявлення людей про відповідний товар, послугу, компанію або особистість. Воно широко використовується в маркетингу й рекламі, але тим не менш є фінансовим поняттям, що складається з відомих елементів (фірмової назви, фірмового знаку, стилю, слогана), до чітко сприйнятої споживачами сукупності функціональних і емоційних елементів, єдиних з самим товаром (послугою) і способом його представлення.

Особистий бренд є інструментом для формування уособлення зі сторони аудиторії та допомагає просунути ідею відповідного проекту. Перш за все персональний бренд допомагає із залученням аудиторії, що дає можливість зекономити на пошуку клієнтів. Також він забезпечує формування надійних зв'язків та інвесторів.

Пропонуємо основні етапи створення особистого бренду:

- Знайти і сформулювати вашу автентичну особисту мету. Через ідентифікацію і самоаналіз визначити мрію та цінності, зрозуміти, що робить вас незвичайним.
- Визначити й зафіксувати ваш персональний бренд, який буде відправною точкою для подальших дій.
- Сформувати індивідуальну збалансовану систему показників, в основі якої лежить план дій, який відповідає вашим цілям.
- Професійне створення системи комунікацій та візуалізації.
- Підтримка, розвиток та просування персонального бренду.

Поняття бренду нерозривно пов'язане з іміджем та репутацією. Протягом просування персонального іміджу для цільової аудиторії відбувається формування бренду та репутаційної позиції.

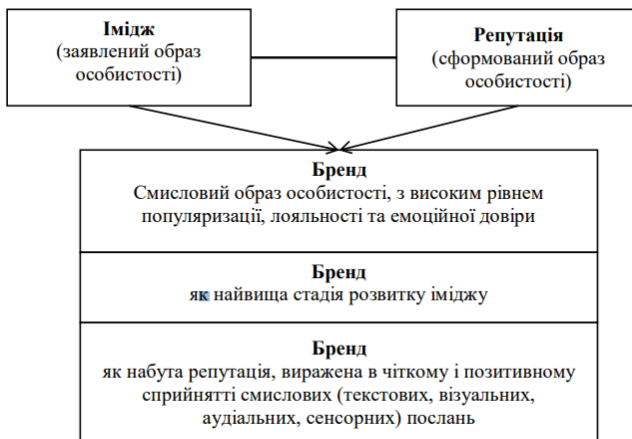


Рисунок. Взаємозв'язок персонального бренда з іміджем та репутацією особистості

Наприклад Стів Джобс та Ілон Маск – яскраві приклади успішних особистих брендів. Їхні підходи щодо формування іміджу у сфері технологій мають як спільні, так і відмінні риси.

До спільного варто віднести: любов до інновацій, які часто змінювали світ; амбітність та сміливість ідей; харизматичні лідерські якості; прагнення до досконалості.

Відмінностями можна визначити: різний стиль спілкування, адже Маск надає перевагу ексцентричним та неформальним висловлюванням, в той час як Джобс – користувався мінімалістичними та елегантними презентаціями. Різний фокус, при якому Джобс акцентував увагу на комфортній продукції, а Маск акцентує на зацікавленості у розвитку технологій. Персональний образ при якому Джобс уособлював імідж перфекціоніста, а Маск – надає перевагу швидше невимушеному (спонтанному) образу. Його бачення формування бренду залишатися собою і бути щирим з потенційним споживачем. Споживач хоче бачити та знати лідерів чи то компанії чи то суспільної думки справжніми такими, якими вони є в житті. Тобто бачити його справжнє обличчя та емоції щоб розуміти, реальність і наскільки для кумира важливе його справа. Інша сторона це особисте життя, хоббі і чим захоплюється крім роботи. За дослідженнями це позитивно впливає на лояльність до бренду з боку покупця та робить представника компанії більш вагомим серед конкурентів, до того ж допомагає формувати усталений образ про нього, як про експерта. До наприкладу І. Маск в соцмережах періодично анонсує плани своїх компаній: робить звіти та фото про старту і посадки ракет SpaceX, коментує концепти нових автомобілів Tesla. Одночасно з цим розповідає про своє хоббі, транслює любов до аніме, ділиться

фотографіями з особистого життя та архіву, коментує і відверто висловлює свою думку яка не завжди є стриманою. Він подає сигнал своїм фанатам, що не приховує від загалу ні роботу, ні особисте життя, ні інтереси.

Підтримуючи вищеописаний імідж Маск презентуючи чергове авто демонструє живий інтерес та експертність – проїхавшись на ній по трасі для випробувань, показавши тим самим свою турботу про споживачів і свій продукт. Після представлення у глядачів виникло багато питань, і Маск, в свою чергу, відповів на кожен. Тим самим він продемонстрував, що бездоганно розбирається в процесі виробництва і всіх нюансах, підвищивши рівень довіри клієнтів до своєї компанії.

При тому варто зазначити, що обидва бренди мали колосальний вплив на світ. Джебс популяризував персональні комп'ютери та мобільні пристрої, заклавши фундамент для сучасної цифрової епохи. Маск трансформувач автомобільну промисловість завдяки електромобілям та кинув виклик традиційним уявленням про космічні подорожі.

Таким чином, персональний брендинг можна визначити як комплекс маркетингових заходів, спрямованих на просування особистості до певної цільової аудиторії та інформування її про професійні та особисті досягнення і якості людини. Процес створення персонального бренду включає в себе ряд етапів, серед яких формування ядра бренду його позиціонування та просування. Позиціонування ж бренду безпосередньо пов'язане з його іміджем та репутацією. Інформаційною базою для підтримки персонального бренду є бренд-комунікації, серед яких особливо важливу роль відіграють соціальні мережі. Персональні бренди відкривають значні можливості для формування кар'єри особистості, що підкріплюється наявністю значних соціальних переваг для цільової аудиторії.

1. Поняття персонального бренду [researchgate.net URL: https://www.researchgate.net/publication/331507368_PONATTA_PERSONAL](https://www.researchgate.net/publication/331507368_PONATTA_PERSONAL). (дата звернення: 09.05.2024). 2. Що таке особистий бренд: із чого складається та як побудувати. URL: <https://bazilik.media/shcho-take-osobystyj-brend-iz-choho-skladaietsia-ta-iaak>. (дата звернення: 09.05.2024). 3. Комунікації у створенні особистого бренду. URL: <https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/DOI/2522-1256-2018-23-19.pdf>. (дата звернення: 09.05.2024). 4. Побудова особистого бренду на прикладі Ілона Маска. URL: https://youtogift.com/ua/blog/postroenie_lichnogo_brenda_na_primere_ilona_maska. (дата звернення: 09.05.2024). 5. Стів Джебс: біографія та історія успіху. URL: <https://worldbank.org.ua/4694-stiv-dzhobs.html> (дата звернення: 09.05.2024).

Мирончук І. В., студентка БА-41+інт., **Стасюк Б. Б.**, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

АНАЛІЗ УМОВ ПРОЖИВАННЯ В СТУДЕНТСЬКИХ ГУРТОЖИТКАХ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОКРАЩЕННЯ

Питання умов проживання в гуртожитку є дуже актуальним для великої кількості студентів. За даними статистики, в Україні в гуртожитках проживає близько 1 мільйона студентів [1]. Багато гуртожитків були побудовані давно понад 40–50 років тому і вони без капітального ремонту. Це призводить до того, що в них часто відсутні сучасні зручності. Незадовільні умови проживання можуть негативно впливати на здоров'я студентів, їх навчання та загальне благополуччя. Тому важливо провести аналіз існуючих умов проживання в гуртожитках та визначити шляхи їх покращення.

Аналізуючи умови проживання за використаними джерелами інформації було виявлено ряд спільних проблем:

1. Велике скупчення людей. Спільне проживання – це складність для інтровертів та особистостей з тонкою душевною організацією [1].

2. Мала кількість санвузлів та душових кімнат на велику кількість людей. У години пік черга на водні процедури руйнує плани, особливо термінові.

3. Постійний шум. У мешканців різні ритми, потреби, що заважає іншим.

4. Обмеження та заборони. Зазвичай це необхідно для підтримання порядку, але частина з них застарілі або незрозумілі студентам.

Разом з тим в кожному навчальному закладі є позитивні та негативні факти відповідних умов, які носять змінний характер. Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського (КПІ). Близько 33 тисяч абітурієнтів мають намір вступити щороку до інституту. ВНЗ налічує 20 гуртожитків. Умови проживання різні, як і ціни, які періодично зростають. За проживання в одностійній кімнаті студенти мають викласти близько 2000 грн, двомісній – близько 1000, в кімнаті, розрахованій на чотири людини – 569 грн [1]. З мінусів можна виділити: – недостатню кількість меблів; – маленьку площу кімнат; – заборону використовувати електроприлади; – відсутність гарячої води; – потреба в ремонті більшості кімнат.

Київський національний університет культури та мистецтв (КНУКіМ). Вищий навчальний заклад має кілька будівель гуртожитків. Один з них знаходиться близько до університету, що зручно для студентів та не всіх. Невеликі кімнати на 6–8 людей це випробування для багатьох. Інший гуртожитку має більш кімнати проте добиратися до університету

студентові доводиться не одну годину. Ціна в середньому 500 гривень за місяць [2]. Умови проживання досить стандартні, потрібен ремонт.

Національний транспортний університет (НТУ) налічує п'ять гуртожитків [1]. Позитиви: – чистота в секціях та кухнях; – косметичний ремонт в санвузлах. Мінуси: – в кімнатах в основному заселено 5–6 осіб; – заборона використовувати електроприлади.

Національний авіаційний університет (НАУ) пропонує студентам для проживання 11 гуртожитків. В гуртожитках стандартні позитиви і ряд негативних моментів [2]: – перебої з гарячою водою; – потребує покращення стан санвузлів та душових кабін; – недостатня кількість меблів у кімнатах. Ціна за ліжко-місце коливається в межах 500–600 грн [3].

Ми провели ряд електронних опитувань, до участі залучалась різна кількість студентів від майже 400 чол. до 63 чол. Відповіді на опитування були мляві. З останньої кількості участь взяло 38 студентів, які проживають в одному з гуртожитків, що знаходяться в м. Рівному. Аналіз опитування показав, що більше ніж 50% учасників не задоволені станом свої кімнати. Подібні проблеми зустрічаються в багатьох рівненських студентських гуртожитках. Всі відповідачі опитування (100%) стверджують, що в вибраному гуртожитку потрібно провести ремонтні роботи.

1. На вашу думку, чи задовільний стан вашої кімнати в гуртожитку?

18 відповідей

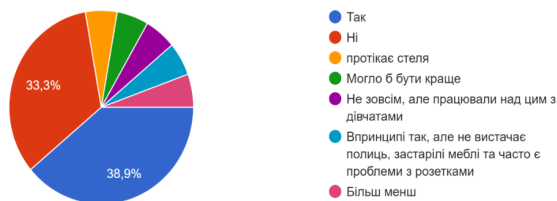


Рис. 1. Структура відповідей опитування щодо задовільного чи незадовільного стану кімнати проживання

Аналізуючи відповіді щодо оцінки стану кімнати проживання бачим що відсоток задоволених студентів гуртожитком становить 38,9%, частка незадоволених 33,3%, які не пояснювали причини. Частка тих хто не можуть дати ствердну відповідь становить 28%.

Інший важливий аспект опитування був проведений щодо проживання в гуртожитку та вирішення існуючих проблем способом якісних ремонтів за умови помірної фінансової участі студентів. За необхідності, більше 70% студентів даного опитування готові долучитися і вкласти кошти для покращення умов проживання.

8. Чи готові ви, за умов потреби, виділити певну суму на покращення умов проживання?

18 відповідей

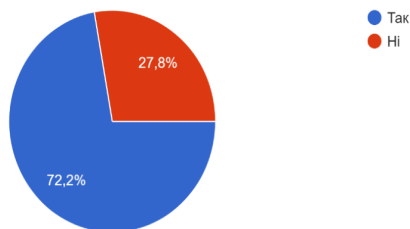


Рис. 2. Частка готовності студентів брати посильну участь у фінансуванні ремонтних робіт кімнат для проживання

В процесі опитування студентів також були виявлені наступні актуальні пропозиції, щодо покращення умов проживання в гуртожитку:

- можливість приймати душ зранку;
- заміна проводки;
- заміна вікон у кімнатах;
- періодичне проведення санітарно-епідеміологічних заходів;
- шумоізоляція та налагодження «режиму тиші».

Враховуючи всі вище проведені опитування та вказані пропозиції, можна навести узагальнений список пропозицій, для середньостатистичного гуртожитку:

- заміна вікон, дверей, утеплення фасаду;
- оновлення систем сантехніки та електропостачання;
- заміна старих меблів на сучасні та зручні;
- заміна старої побутової техніки на нову;
- оновлення правил проживання в гуртожитку;
- запровадити регулярну діяльність обов'язків СЕС;
- ремонт душових систем;

Отже, узагальнюючи можна дійти висновку, що покращення умов проживання студентів сприятиме покращенню їх самоорганізації та відповідно успішному навчанню і збільшить популярність університету.

1. Умови проживання студентів в гуртожитках Полтави. URL: <https://kolo.news/category/suspilstvo/27229> (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Як живуть студенти в українських та європейських гуртожитках URL: <https://kudapostupat.ua/iak-zhyvut-studenty-v-ukrainskykh-ta-ievropejskykh-hurtozhytkakh/> (дата звернення: 09.05.2024). **3.** Переваги та недоліки у гуртожитку URL: <https://diploms.kiev.ua/uk/perevagi-ta-nedoliki-zhittya-u-gurtozhitku/>. (дата звернення: 09.05.2024).

Оплачко І. О., к.е.н., доцент, **Демчишина К. Ю.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ

Створення привабливого контенту, що привертає увагу аудиторії і має високий рейтинг у пошукових системах, становить складне завдання у сфері маркетингу. Проте, застосування комп'ютерних алгоритмів може змінити цю ситуацію. На сьогодні використання штучного інтелекту в маркетингу вже не є інновацією, а важливою необхідністю для бізнесу, що прагне залишатися конкурентним і ефективним. Бренди активно використовують штучний інтелект для створення персоналізованих рекламних кампаній на різних медіа-платформах, починаючи від електронної пошти і закінчуючи соціальними мережами. Використання штучного інтелекту дозволяє підвищити рівень зацікавленості клієнтів через вдосконалення рекламних креативів, автоматизацію відповідей на телефонні дзвінки, використання чат-ботів, а також здійснення більш глибокого та детального аналізу зібраних маркетингових даних.

Штучний інтелект використовує обробку природної мови (NLP) для аналізу великого обсягу даних, а потім використовує ці знання для створення контенту в різних форматах, пристосованих до бренду та аудиторії. В таблиці представлено результати аналізу можливостей використання інструментів штучного інтелекту для створення контенту.

Таблиця

Інструменти створення контенту з використанням технологій штучного інтелекту

Технології штучного інтелекту	Можливості застосування для створення контент-маркетингу
ChatGPT	Один з найпотужніших інструментів, який може генерувати якісні рекламні тексти на більшості мовах, копіювати стиль та адаптувати його під конкретні рекламні канали. Базується на глибокому навчанні та надає можливість створювати високоякісний контент з мінімальною людською участю.
DALLE-2	Генерує якісні зображення на основі текстового опису. Робить реалістичні редагування існуючих зображень з природним мовним описом. При цьому акцентує на відбитках та текстурах, додаючи та видаляючи елементи. Може використати зображення та створити різні варіації, що інспіровані оригіналом.

продовження таблиці

Emarsys	Сервіс надає маркетологам можливість створювати, запускати та розширювати персоналізовані кампанії на різних каналах комунікації, що сприяє досягненню бізнес-цілей. Ця платформа допомагає брендам здійснювати широкомасштабну персоналізацію для ефективної взаємодії зі споживачем і збільшення обсягів продажів.
Simplified	Інструмент штучного інтелекту, який дозволяє маркетологам створювати контент за потребою, включаючи дизайн і копірайтинг. Надає можливість генерувати власний вміст у реальному часі.
Article Forge	Цей інструмент використовує технологію штучного інтелекту для створення унікального контенту. Він може автоматично генерувати статті на різні теми та оптимізувати їх для пошукових систем.
Slidebean	Платформа для створення професійних презентацій, призначена для стартапів та невеликих підприємств. Спрощує процес пітчінгу, зокрема, враховуючи потреби конкретної компанії.
Neuraltext	Платформа, яка об'єднує в собі можливості створення контенту для маркетингу, SEO-оптимізації, виявлення та групування ключових слів, SEO-аналізу, а також генерацію текстів за допомогою штучного інтелекту.
CopyScape	Інструмент, який допомагає перевірити унікальність тексту та виявити будь-які копіювання.
MarketingBlocks AI	Програмне забезпечення, призначене для вирішення різноманітних маркетингових завдань, включаючи створення лендінгів та рекламних відеороликів, написання маркетингового контенту та розробку графічного дизайну.
Grammarly	Цей інструмент не лише перевіряє граматику та орфографію, але й виявляє будь-яке копіювання у тексті.

Джерело: сформовано авторами

Одне з ключових питань, пов'язаних із створенням контенту за допомогою штучного інтелекту, – це якість такого контенту. Багато інструментів штучного інтелекту можуть створювати матеріали високої якості, зрозумілі та логічні, але вони все ще можуть не відповідати повністю потребам користувачів. Тому важливо розуміти, що будь-який згенерований штучним інтелектом контент, чи то текст, зображення або відео, потребує перевірки та редагування від фахівця. Незважаючи на деякі

недоліки, з розвитком технологій інструменти штучного інтелекту стають все кращими у створенні контенту, який у майбутньому буде повністю задовольняти потреби користувачів.

Контент, створений штучним інтелектом, має свої переваги, які варто враховувати, якщо приймається рішення стосовно використання штучного інтелекту для створення контенту вебсайту чи рекламної кампанії. Зокрема, це ефективність та швидкість. Він здатен генерувати великі обсяги матеріалу за короткий час, що дозволяє підтримувати постійний потік інформації на різних платформах та відповідати потребам аудиторії. Крім того, автоматизація процесів за допомогою штучного інтелекту допомагає зменшити витрати часу та зусиль, необхідних для створення контенту.

Ще однією перевагою є здатність штучного інтелекту до персоналізації та адаптації до потреб користувачів. Він аналізує дані про користувачів та їх поведінку, що дозволяє створювати контент, який точно відповідає їхнім інтересам та потребам. Це сприяє залученню та утриманню аудиторії, а також підвищує ефективність маркетингових кампаній.

Використання штучного інтелекту для створення контенту може призвести до зменшення витрат. Витрати на впровадження штучного інтелекту можуть бути меншими порівняно з витратами на ручне створення контенту. Крім того, штучний інтелект може забезпечити велику кількість контенту за менші витрати, що сприяє більш ефективному використанню бюджету маркетингу.

Незважаючи на всі переваги використання штучного інтелекту для створення контенту, такий спосіб генерування контенту все ж має певні потенційні ризики. Інструменти, засновані на штучному інтелекті, можуть створювати контент, який не завжди є ідеальним або не завжди відповідає запитам користувачів. Це може призвести до зниження ефективності маркетингових кампаній та викликати негативну реакцію аудиторії. Крім того, штучний інтелект може неправильно інтерпретувати дані, що може призвести до створення некоректного контенту, що, у свою чергу, може вплинути на втрату потенційних клієнтів.

Іншим потенційним ризиком використання штучного інтелекту в контент-маркетингу є втрата оригінальності та унікальності. Штучний інтелект може створювати контент, який схожий на вже існуючий, що може призвести до зниження його цінності та привабливості для аудиторії. Також він не завжди здатний генерувати креативний контент або створювати матеріали на деякі теми, особливо коли відповідна інформація недостатня або відсутня. Більше того, широке розповсюдження згенерованого контенту штучним інтелектом може призвести до перенасичення однотипним контентом, що може негативно впливати на сприйняття та ефективність такого контенту.

Щоб ефективно використовувати штучний інтелект для створення контенту, необхідно враховувати те, що штучний інтелект постійно

прогресує, тому важливо проводити експерименти та постійно удосконалювати процес створення контенту. Рекомендується тестувати різноманітні інструменти та алгоритми, аналізувати їхню ефективність та відповідність потребам. Спочатку варто визначити цілі та завдання. Розуміння того, для чого потрібен згенерований контент, допоможе визначити, який вид контенту потрібен і яку мету потрібно досягти.

Важливо мати контроль над процесом створення контенту та контентом, що генерується штучним інтелектом. Цього можна досягти, встановивши чіткі правила та стандарти і обов'язково проводячи перевірку перед публікацією. Важливо пам'ятати, що контент, створений штучним інтелектом, буде демонструвати кращі результати, якщо його доповнити, виправити або оптимізувати з метою забезпечення якості та цінності.

Необхідно проводити тестування, оцінюючи ефективність контент-маркетингу за допомогою метрик, таких як взаємодія з аудиторією, конверсія, тощо. Аналізувати результати та коригувати стратегію за необхідності.

Доцільно використовувати знання та досвід з попередніх проєктів для постійного вдосконалення контенту, згенерованого штучним інтелектом. Виправляти помилки, оптимізувати процеси та шукати нові можливості для зростання ефективності контент-маркетингу.

Загалом, використання технологій штучного інтелекту в контент-маркетингу відкриває нові можливості для підвищення ефективності маркетингових стратегій. Штучний інтелект дозволяє створювати великі обсяги контенту швидко та ефективно, персоналізувати комунікацію з аудиторією, а також аналізувати дані для уточнення маркетингових стратегій. Проте, важливо відзначити, що успішне використання штучного інтелекту вимагає уваги до деталей та контролю з боку фахівців. Необхідно ретельно встановлювати та налагоджувати алгоритми, а також перевіряти та оптимізувати згенерований контент, щоб він відповідав потребам аудиторії та стандартам бренду.

1. Fang, Gao, Lan, Zhang. Application of Artificial Intelligence and Big Data Technology in DigitalMarketing. *ISBDAl '20: Proceedings of the 2020 2nd International Conference on Big Data and Artificial Intelligence*. 2020. P. 270–272. 2. Черкасова В. С. Штучний інтелект в маркетингу: переваги і недоліки застосування. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/32993/1/VII_konf_URSES_DBTU_2023-560-563.pdf (дата звернення: 01.05.2024).

Оплачко І. О., к.е.н., доцент кафедри маркетингу, **Хаїмець І. І.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування)

ВПЛИВ UGC НА МАРКЕТИНГ

У сучасному інформаційному середовищі комунікаційна стратегія компаній зазнає докорінного трансформування. Нині аудиторія інтенсивно долучається до створення та поширення власного контенту, пов'язаного з брендом. Користувачі мають змогу залишати коментарі, брати участь в опитуваннях, обговореннях, створювати особистий блог, розміщувати контент на особистих сторінках у соціальних мережах та на спеціальних платформах. Споживачі все частіше нейтрально, а інколи і негативно сприймають агресивну однотипну рекламу, прагнуть бачити справжні відгуки від реальних людей. Зважаючи на подібні процеси у сфері комунікацій, сформувалися певні особливості роботи з користувацьким контентом, що дозволяє збільшувати лояльність аудиторії, долучати її до співпраці, створення медіапродукту та активного реагування на нього.

UGC (User-generated content) – це будь-які публікації в інтернеті, створені користувачами продукції бренду за власною ініціативою, без участі самої компанії. Це можуть бути тексти, зображення, відео, огляди, GIF тощо. UGC може бути поширений як на сторінці споживача, так і на офіційних акаунтах бренду. Такий контент особливо ефективний, коли потрібно привернути увагу покоління. Завдяки UGC компанія-замовник отримує унікальні ідеї та новий контент. Водночас користувач, створюючи контент для бренду, отримує не лише можливість для творчого самовираження, але й вигідні знижки, винагороди. Для споживачів співпраця з улюбленим брендом також має велике значення. Особливо популярним і ефективним такий напрямок є у соціальній мережі TikTok.

Використовуючи контент користувачів на власних сторінках у соцмережах, компанії отримують низку переваг. Серед них такі переваги використання UGC:

1. Нативність. Користувацький контент публікується на рівні дружніх рекомендацій, а це дієвий тригер до покупки. Споживачам важливо знати, що товар або послуга сподобався іншим, навіть якщо це незнайомі люди.

2. Двостороння комунікація і формування ком'юніті. З його допомогою користувачі можуть вказувати на переваги, недоліки продукту чи послуги, давати власні поради та зауваження компанії, щоб згодом отримати кращий сервіс.

3. Вартість. UG-контент – це відносно дешевий спосіб просування, а часто і безкоштовний. Іноді користувача потрібно мотивувати, щоб він розповів про бренд своїй аудиторії. Це може бути певний бонус, знижка на наступну покупку тощо.

4. Охоплення. Варто зазначити, що підвищення охоплення за допо-

могою UG-контенту – дієвий спосіб, але його важко контролювати і прогнозувати конкретні результати.

5. Ефект «сарафанного радіо» – це спосіб просування товарів і послуг завдяки рекомендаціям інших осіб. У випадку, коли хто-небудь із оточення ділиться позитивним відгуком про роботу компанії, йому вірять через розуміння того, що у людини немає конкретного наміру продати нам товар або послугу.

Тим компаніям, маркетологи яких вже усвідомили важливість UGC-маркетингу та активно його застосовують, а також тим, які збираються долучитися до тренду у 2024 році, варто враховувати останні тенденції у створенні користувачького контенту. Проаналізувавши тренди щодо UGC у 2024 році, нами виокремлено найефективніші види контенту, які доцільно застосовувати компаніям (таблиця).

Таблиця

Тренди UGC-контенту на 2024 рік

UGC-контент	Характеристика
Короткометражні відеоролики	Популярність Instagram Reels, TikTok і YouTube Shorts продовжує зростати, що можна пояснити швидкістю та легкістю споживання контенту. Захоплюючий, креативний відеоконтент – надійний спосіб привернути увагу до бренду.
Відео, згенеровані штучним інтелектом	Генералізований AI набув значного поширення минулоріч і продовжує змінювати сферу маркетингу. Ролики, створені нейромережею – це досить цікавий контент для користувачів.
Інтеграція UGC в платформи електронної комерції	Використання реальних відгуків клієнтів та відеороликів, створених користувачами, сприяє більш достовірній та привабливій презентації товарів чи послуг, внаслідок чого зростають конверсії. Потенційні покупці, бачачи позитивний досвід інших користувачів, схильні приймати рішення про покупку швидше і з меншими сумнівами.
Створення ком'юніті	UGC відкриває безліч можливостей для взаємодії та залучення аудиторії. Користувачі, які створюють свій контент, розповідають про свій досвід, стають активними учасниками спільноти, що стимулює її розвиток та розширення. Конкурси, розіграші, челенджі від компанії теж цьому сприяють.

Відгуки	Створювати умови для того, щоб користувачі могли залишати відгуки на сайті – це один напрямок UGC-маркетингу. Спеціальні форми, розміщені «під рукою», пропозиції знижок або подарунків – те, що стимулює клієнтів ділитися своїм досвідом взаємодії з компанією.
Використання технологій віртуальної та доповненої реальності	Віртуальні примірки, тестування продуктів та подорожі в режимі реального часу допомагають клієнтам у виборі.

Вдалий UGC відкриває нові можливості для бізнесу у формуванні маркетингових стратегій. При цьому для активної генерації користувацького контенту компаніям варто враховувати декілька основних аспектів:

- створення якісного продукту;
- «упаковка», що спонукає до генерації UGC;
- лояльний ком'юніті-менеджмент;
- система мотивації користувачів.

User-generated content є потужним інструментом маркетингу, який дає змогу компаніям зміцнити свою репутацію, заощадити ресурси та збільшити залученість аудиторії. Успішне використання UGC у маркетинговій стратегії вимагає мотивації користувачів створювати контент, відстеження і курації контенту, а також інтеграції UGC у різні аспекти маркетингових кампаній. Впровадження стратегії, заснованої на User-generated content, може стати чудовим доповненням до загальної маркетингової стратегії, допомагаючи зробити бренд компанії більш привабливим і впізнаваним серед користувачів різних платформ.

1. Stackla Survey Reveals Disconnect Between the Content Consumers Want & What Marketers Deliver. Nosto. 2019. URL: <https://www.nosto.com/blog/report-consumer-marketing-perspectives-on-content-in-the-digital-age/> (дата звернення: 01.05.2024).
2. Шалімова Д. UGC – як мотивувати підписників створювати контент і як зробити клієнтів більш лояльними. URL: <https://brander.ua/blog/ugc-yak-motivuvati-pidpisnikiv-stvoryuvati-kontent-i-yak-zrobiti-klientiv-bilsh-loyalnimi> (дата звернення: 05.05.2024).

Паламарчук С. О., магістр, Душний М. М., магістр (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ

Згідно з Глобальним індексом безпеки здоров'я за 2021 рік, у довоєнний період система охорони здоров'я України розташовувалась на 83-му місці серед 195 країн. Окремі показники свідчать про неоднаковий рівень в галузі здоров'я, зокрема: система запобігання захворювань розмістилась на 77-му місці, раннє виявлення епідемії та звітність – на 86-му, а швидке реагування на епідемії та надзвичайні ситуації – на 164-му. Однак система охорони здоров'я посіла 44-е місце, дотримання міжнародних норм – 92-е, а запобігання ризиків – 141-е (рисунок).

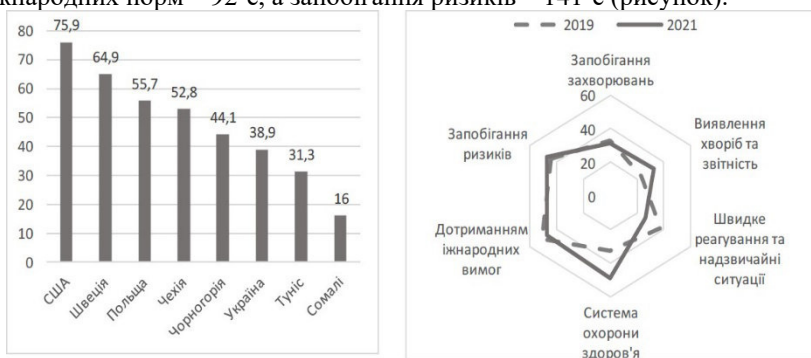


Рисунок. Глобальний індекс безпеки здоров'я (Global Health Security Index) в 2021 році у різних країнах, од. Джерело: систематизовано автором на основі даних звіту Global Health Security Index, 2021 [1]

За даними Міністерства охорони здоров'я України, за час повномасштабного російського вторгнення в Україну, окупанти пошкодили 884 медичних заклади, з яких 123 – повністю зруйновано, а 450 аптек пошкоджено. Збитки об'єктів охорони здоров'я станом на 8 серпня 2022 року становили \$1,6 млрд, а загальні втрати – \$2,7 млрд [2]. З особливим викликом зіткнулась охорона здоров'я на території, яка була або й досі залишається тимчасово окупованою. Лікарям доводиться працювати в польових умовах, змінивши стерильні операційні на підвали або сховища.

Окупанти, увійшовши на деякі території, не можуть забезпечити населення базовими потребами у промисловому та медичному секторах. У зв'язку з цим більшість комунальних аптек та приватних підприємств змушені були припинити свою діяльність. Логістика до війни була налаштована таким чином, що доставка медикаментів та інших матеріалів відбувалася лише раз на тиждень. Усі медичні заклади отримують лише

1/12 від свого запланованого річного бюджету. Це зроблено з метою збереження лікарень, які не можуть функціонувати на повну потужність під час війни через окупацію або розташування на лінії вогню.

Бойові дії безпосередньо вплинули на доступність лікарських засобів. Ускладнення перетину кордону для вантажів у пунктах пропуску призвело до затримок фармацевтичних компаній. З цією проблемою допомагали впоратися гуманітарні та громадські організації, іноземні партнери та українці, які перебувають за кордоном. Протягом шести місяців війни надійшло близько 8500 тонн гуманітарної медичної допомоги. Іноземні партнери раді були вітати українців у своїх країнах та надавати їм допомогу. Так, більше 1000 поранених були евакуйовані на лікування в інші країни. На сьогодні проблема з доставкою медичних препаратів та приладів в Україну стабілізувалася [3].

Управління системою медичного забезпечення військ під час воєнних дій та надзвичайних ситуацій здійснюється в рамках єдиної системи управління військами відповідно до законодавства України. Держава координує та мобілізує вітчизняну промисловість для виробництва необхідного транспорту – наземного, водного та авіаційного – з метою задоволення потреб військової медицини, зокрема для евакуації поранених та хворих. Програми підготовки медичних фахівців у вищих медичних закладах мають включати вивчення відповідних розділів, присвячених медичному забезпеченню військ та цивільного населення під час війни та надзвичайних ситуацій. Медичний персонал включається до військового обліку за відповідним профілем підготовки та може бути залучений до мобілізаційного резерву.

Пріоритетним завданням відновлення пошкодженої інфраструктури охорони здоров'я є трансформація системи відповідно до потреб суспільства. Однак ця трансформація повинна бути здійснена з урахуванням державних ресурсів і першочергово спрямована на задоволення потреб громадян. Необхідно також звернути увагу на здатність майбутньої системи охорони здоров'я ефективно реагувати на надзвичайні ситуації.

Відповідно вищевказаної мети реформування української системи охорони здоров'я, формується План її відновлення [4]:

1. Удосконалення системи врядування та державного регулювання сфери охорони здоров'я через гарантування професійної автономії і сталості та міжнародної конкурентоздатності національних інституцій.
2. Вирішення фінансової стабільності системи охорони здоров'я за рахунок впровадження гнучких методів фінансування та повноцінного формування ринку медичного страхування.
3. Формування мережі закладів охорони здоров'я для гарантованого забезпечення базових медичних послуг малозабезпечених верств населення.
4. Розширення первинної медичної допомоги через впровадження

роботи мультидисциплінарних медичних команд. Посилення пріоритету сфери охорони здоров'я на задоволення потреб людей з особливими вимогами, що передбачає розвиток реабілітаційної допомоги, послуг із психічної реабілітації.

5. Вирішення кадрового забезпечення системи охорони здоров'я через інтеграцію медичної освіти та наукової медичної діяльності з врахуванням провідної міжнародної практики.

6. Створення умов для розбудови громадського здоров'я, а саме: попередження хвороб, своєчасне реагування на інфекційні та гострі захворювання, створення національної системи запасу крові і можливість своєчасного доступу пацієнтів до неї.

7. Забезпечення пріоритету розвитку електронної системи охорони здоров'я та гарантування кібербезпеки через створення єдиного медичного інформаційного простору з можливістю взаємодії з подібними міжнародними системами. Розширення інфраструктурного забезпечення отримання медичних послуг через інформаційно-комунікаційні системи та формування прозорого механізму доступу користувачів до даних.

8. Впровадження систем якості надання медичних послуг на всіх рівнях, від національного, до рівня окремого закладу.

9. Розвиток фармацевтичного сектору за рахунок належного використання препаратів та медичних виробів. Впровадження новітніх технологій у вітчизняних медичних виробів та лікарських засобів. При цьому дотримання принципу Болар. Впровадження регулятивної системи, яка б гарантувала доступ населення до якісних та ефективних ліків.

Експерти зазначили, що Всесвітня організація охорони здоров'я готова постійно підтримувати реформування системи охорони здоров'я, враховуючи той факт, що це займе не один рік. Адже війна досі триває і не можна прорахувати ризики і збитки, яких ще зазнає українська медична система.

1. Офіційний звіт Світового банку. Current health expenditure (% of GDP). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SH.XPD.CHEX.GD.ZS?view=chart>. (дата звернення: 09.05.2024). 2. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень. Ресурси системи охорони здоров'я в умовах війни. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/resursy-systemy-okhoronyzdorovya-v-umovakh-viyny-zhovten-2022>. (дата звернення: 09.05.2024). 3. Височанський В., Мешко Є. Надання медичних послуг під час воєнного стану: на що слід звертати увагу на рівні громад. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15125>. (дата звернення: 09.05.2024). 4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистичні дані. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 09.05.2024).

Науковий керівник – доцент кафедри менеджменту та публічного врядування, к.с.-г.н. Судук О. Ю.

Подлевська О. М., к.с.н., доцент, **Попенко В. А.**, здобувач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Активна інноваційна діяльність у сільському господарстві визначається як ключовий фактор у збільшенні ефективності виробництва сільськогосподарської продукції. Це необхідна передумова для успішного функціонування аграрних підприємств, які мають на меті виробництво та реалізацію якісної продукції на ринку, що сприятиме збільшенню їхньої прибутковості. Без інноваційних змін підприємства не зможуть ефективно розвиватися та залишатися конкурентоспроможними. Велика частина малих сільськогосподарських ферм отримують високі прибутки завдяки доступності земельної оренди, скоріше, ніж завдяки впровадженню передових технологій. У той час як агрохолдинги проявляють більш активний підхід до інновацій, розширюючи їхнє застосування не лише у виробництві, але й у всіх аспектах бізнесу, включаючи управління ресурсами, кадрами та закупівлями [1].

Однією з найбільш значущих інновацій у сільському господарстві останніх років є впровадження методів точного землеробства. Використовуючи такі технології, як GPS, дрони, датчики та аналіз даних, фермери можуть точно керувати своїми ресурсами, від насіння та добрив до води та пестицидів. Цей цілеспрямований підхід не тільки підвищує ефективність і продуктивність, але й мінімізує відходи та шкоду навколишньому середовищу. Наприклад, аналізуючи рівень вологості ґрунту та погодні умови, фермери можуть оптимізувати графіки зрошення, зменшуючи споживання води та зберігаючи цей дорогий ресурс [3].

Інновації в сільському господарстві йдуть пліч-о-пліч із стійкістю. Зважаючи на зростаючу стурбованість щодо зміни клімату, деградації ґрунту та дефіциту води, сільськогосподарські підприємства все частіше впроваджують стійкі практики, щоб забезпечити довгострокову життєздатність своєї діяльності. Важливо враховувати, що інновації в сільському господарстві – це не лише максимізація врожайності; це також збереження планети для майбутніх поколінь. Агроекологія, регенеративне сільське господарство та органічне землеробство – це лише деякі приклади інноваційних підходів, які надають пріоритет управлінню навколишнім середовищем та збереженню біорізноманіття. Ці методи зменшують вуглецевий слід сільського господарства, покращують здоров'я ґрунту, якість води та стійкість екосистеми. Концепція циклічної економіки набирає обертів у сільському господарстві, де відходи переробляються як вхідні ресурси, а ресурси використовуються більш ефективно. Наприклад, органічні відходи можна компостувати, щоб підвищити родючість ґрунту,

а відновлювані джерела енергії, такі як сонячна та вітрова енергія, можуть допомогти енергетичним фермам, одночасно зменшуючи залежність від викопного палива [2]. Інновації в сільському господарстві виходять за рамки технологій і сталого розвитку та охоплюють бізнес-моделі та ринкові стратегії. Диверсифікація є ключовою для створення стійкості до зовнішніх викликів, таких як мінливість клімату, коливання ринку та пандемії. Сільськогосподарські підприємства диверсифікують свої продукти, вивчають ринкові ніші та впроваджують переробку з доданою вартістю, щоб створити нові джерела доходу та зменшити залежність від цін на товари. Прямі канали продажу споживачам, такі як фермерські ринки, сільське господарство, і онлайн-платформи дозволяють фермерам налагоджувати тісніші зв'язки зі споживачами та захоплювати більшу частку ланцюжка створення вартості.

Спільні підходи, такі як кооперативне ведення сільського господарства, агротуризм та ініціативи розвитку сільської місцевості, зміцнюють місцеву економіку та підвищують соціально-економічну стійкість сільських громад. Співпраця є ключем до розкриття повного потенціалу сільськогосподарських інновацій. Сільськогосподарські підприємства налагоджують партнерські відносини з дослідницькими установами, постачальниками технологій, урядовими установами та неурядовими організаціями, щоб отримати доступ до досвіду, фінансування та ринкових можливостей. Мережі співпраці сприяють обміну знаннями, ініціативам у сфері досліджень і розробок, а також сприяють використанню передового досвіду в галузі. Крім того, стратегічні альянси із зацікавленими сторонами ланцюга поставок забезпечують відстеження, прозорість і гарантію якості, підвищуючи довіру споживачів і репутацію бренду.

Інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств є ключем до вирішення деяких із найнагальніших викликів, з якими стикається людство, від прогонування зростаючого населення планети до пом'якшення наслідків зміни клімату. Використовуючи технологічні досягнення, впроваджуючи стійкі практики, розширюючи можливості фермерів і сприяючи співпраці, сільськогосподарські підприємства прокладають шлях до більш стійкого, продуктивного та сталого майбутнього.

1. Старинець О. Інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 57. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.57-16>. (дата звернення: 09.05.2024).
2. Donner M., Gohier R., de Vries H. A new circular business model typology for creating value from agro-waste. *Science of the total environment*. 2020. Т. 716. URL: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.137065>. (дата звернення: 09.05.2024).
3. The path to smart farming: innovations and opportunities in precision agriculture / E. M. B. M. Karunathilake та ін. *Agriculture*. 2023. № 8. Т. 13. URL: <https://doi.org/10.3390/agriculture13081593>. (дата звернення: 09.05.2024).

Попко О. В., д.е.н., професор, **Домбровська К. Ю.**, здобувач
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна)

МАРКЕТИНГ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

24 лютого 2022 року в Україні ввели військовий стан, що вимагає від системи охорони здоров'я нових підходів у наданні медичної допомоги, у т.ч. стоматологічної, як військовим, так і цивільному населенню. Багато стоматологічних клінік на початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну припинили взаємодію зі своїми клієнтами та обрали стратегію очікування, але згодом знову почали активно працювати, поступово адаптуючись до нових реалій.

Розробка конкурентної маркетингової стратегії є надзвичайно актуальною, незважаючи на негативний вплив зовнішніх чинників і загроз. Під час кризових ситуацій багато компаній зазвичай зменшують свої ініціативи. Проте важливо, щоб навіть у період війни, компанії не відкидали можливості запроваджувати ефективні маркетингові інструменти у свою практичну діяльність. Керуючись актуальною інформацією та аналітичними даними про ринки, ключових гравців на ринку, потреби клієнтів, можна адаптувати існуючу маркетингову стратегію до змін зовнішнього середовища [1].

Актуальність отримання якісних стоматологічних послуг залишається високою у будь-які часи. Незалежно від економічних або політичних умов у країні, люди завжди прагнуть лишатися здоровими, потребують індивідуального турботливого підходу щодо отримання своєчасної та якісної допомоги з боку професійних лікарів-стоматологів за максимального комфорту. Стратегічний маркетинг у галузі надання стоматологічних послуг охоплює комплекс заходів, спрямованих на розробку стратегії, засновану на сегментації ринку, фокусуванні на пропозиції якісних і безпечних послуг, формуванні довіри клієнтів [2].

При прийнятті рішення щодо вибору стоматологічної клініки, клієнт, перш за все, звертає увагу на: команду спеціалістів, їх кваліфікацію; наявність сучасного обладнання та використання матеріалів найвищої якості; систему стерилізації інструментів і дезінфекції кабінету; персональний підхід та комунікації лікаря з пацієнтом. При цьому цінний фактор відіграє другорядну роль.

Для обґрунтування стратегії стоматологічного закладу проведемо SWOT-аналіз за модифікованою методикою (таблиця), який є досить популярним та широко використовується в практиці стратегічного управління. SWOT-аналіз дозволяє співставити сильні та слабкі сторони стоматологічної клініки з зовнішніми можливостями і загрозами [3].

Фактори SWOT-аналізу

Сильні сторони S (strong)	Слабкі сторони W (weakness)
Доступні ціни; Високий професіоналізм персоналу, можливість його навчання та розвитку; Використання якісних матеріалів; Зручна локація клініки; Низька плинність кадрів; Високий соціально орієнтований менеджмент.	Висока питома вага матеріальних витрат; Високий рівень зношеності обладнання; Відсутність кваліфікованого персоналу; Відсутність високоефективних рекламних кампаній.
Перспективи О (opportunities)	Загрози Т (threats)
Збільшення чисельності населення за рахунок внутрішньо переміщених осіб; Загальнодержавне медичне страхування; Розширення пропозиції послуг клініки.	Зменшення платоспроможності населення у воєнний та післявоєнний час; Поява нових конкурентів на ринку; Блекаути; Зростання курсів валют, в зв'язку з чим дорожчають розхідні матеріали

Конкурентними перевагами роботи сучасної стоматологічної клініки в сучасних умовах можуть стати: підвищення якості лікування та обслуговування, пропозиція комплексного обслуговування, подовження тривалості роботи клініки, оптимізація витрат на рекламу.

Таким чином, у контексті воєнного конфлікту маркетинг стоматологічних послуг набуває особливого значення та вимагає адаптації до умов воєнного часу [4]. У таких умовах важливо розробляти маркетингові стратегії, спрямовані на забезпечення доступності та якості послуг як для військовослужбовців, так і для цивільного населення. Ключовими аспектами у цей непростий період є підтримка психологічного комфорту клієнтів, врахування особливостей медичних потреб та обмежень, а також ефективне планування та розподіл ресурсів.

1. Подзігун С. М., Пачева Н. О. SMM і маркетинг під час війни. *Економічні горизонт*. 2022. № 4(22). С. 25–33. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(22\)](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(22)).
2. Корнієнко Т. О. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65>. (дата звернення: 09.05.2024).
3. Довбня С. Б., Письменна О. О., Найдовська А. О. Стратегія підприємства : навч. посіб. Дніпро : НМетаАУ, 2021. Част. 1. 98 с. 4. Маркетинг для стоматології: методи і особливості. URL: <https://denta-list.com/marketing-dlya-stomatologii-faktori-uspihu/>. (дата звернення: 09.05.2024).

Попко О. В., д.е.н., професор, **Замлинна В. А.**, здобувач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ ІТ-КОМПАНІЇ «YALANTIS»

ІТ-компанія «Yalantis» – це українська компанія з розробки програмного забезпечення та ІТ-консалтингу з 15-річним досвідом роботи, центри розробки якої розташовані в містах Дніпро, Київ, Львів, Ларнака, Варшава й налічують близько 500 експертів, які працюють по всьому світу. Основною метою компанії є створення найбільш структурованих та ефективних програмних рішень для розвитку різноманітних бізнесів. Серед ключових сервісів і послуг ІТ-компанії «Yalantis» – розробка програмного забезпечення, мобільних додатків, блокчейн-рішень, програмного забезпечення для Інтернету речей, веб-розробка, а також ІТ-консалтинг, кібербезпека та захист даних [1]. Завдяки персоналізованому підходу компанія «Yalantis» може успішно працювати з клієнтами будь-якої галузі, надаючи високоякісні та ефективні послуги.

Важливість конкурентного аналізу полягає в тому, що він дає компанії розуміння того, хто є ключовими гравцями на ринку, їхні конкурентні переваги, пропоновані продукти бізнесу. Разом з тим, конкурентний аналіз дозволяє здійснити чітке позиціонування своєї компанії та продуктів бізнесу на ринку, а також диференціюватися від конкурентів. Загалом конкурентний аналіз є невід'ємною складовою розробки конкурентної стратегії, що враховує потреби ринку та сприяє залученню нових клієнтів.

Серед найбільш інформативних ресурсів для дослідження конкурентів ІТ-сфери можна назвати: спеціалізовані каталоги, рейтинги, технологічні форуми, а також сторінки в соціальних мережах і блоги, які сфокусовані на ІТ-індустрії та розробці програмного забезпечення.

До прикладу, для здійснення конкурентного аналізу ІТ-компанії «Yalantis» нами було використано наступні ресурси:

- 1) Owlser – платформа, що надає інформацію про компанії, їх конкурентів, топ-менеджерів, основні фінансові показники діяльності.
- 2) Crunchbase – база даних про технологічні компанії, яка дозволяє проводити конкурентний аналіз на основі представленої у базі даних інформації про фінансовий стан, персонал та ін.
- 3) SimilarWeb – інструмент для аналізу трафіку на веб-сайтах, який дозволяє отримати інформацію про трафік конкурентів, джерела реферального трафіку та ін.
- 4) SEMrush – інструмент для аналізу пошукових запитів та SEO-аналізу, що дозволяє отримати інформацію щодо ключових слів, за якими можна відстежувати конкурентів.

5) Hoovers – база даних про компанії, яка надає інформацію про їхню структуру, фінансовий стан та інші показники діяльності.

Слід відзначити той факт, що ІТ-компанії «Yalantis» співпрацює як з вітчизняними, так і з міжнародними компаніями. Тому доцільно проводити конкурентний аналіз не лише українських, а й світових гравців ІТ-сфери, включаючи гравців зі Сполучених Штатів Америки, Франції, Індії, які надають аналогічні сервіси та послуги. При цьому ми зосередились на конкурентах, які окрім широкого діапазону пропонованих сервісів і послуг, фокусуються на інноваціях та високому рівню якості продуктів бізнесу, які також є ключовими пріоритетами для компанії, що досліджується. Порівняльний аналіз ключових конкурентів ІТ-компанії «Yalantis» наведено в таблиці.

Таблиця

Основні конкуренти ІТ-компанії «Yalantis»

Назва	Країна	Річний дохід, млн дол. США	Середній рейтинг розробника, дол. США/ год	Кількість співробітників
Yalantis	Україна	5,0	40	150
Saritasa	США	5,0–25	120	200
Pentalog	Франція	25–100	75	2 500
Vrinsoft Technology	Індія	5,0–25	20	75
ITgo	Україна	5,0–25	40	220

Проведений нами конкурентний аналіз дозволив зробити висновки про те, що ІТ-компанія «Yalantis» є достатньо конкурентоспроможною організацією на ринку програмного забезпечення та ІТ-консалтингу. Сильною стороною даної компанії є середній рейтинг, який є нижчим від конкурентів з США та Європи.

Yalantis успішно вирішує проблеми клієнтів, підбираючи персоналізовані рішення для кожного клієнта. Завдяки індивідуальному та компетентнісному підходам ІТ-компанія «Yalantis» може успішно працювати з клієнтами в будь-якій галузі та надавати високоякісні й ефективні послуги, що забезпечує їй стійкі конкурентні переваги, дозволяє чітко диференціюватися від конкурентів, залучати нових клієнтів, а також утримувати існуючих.

1. Офіційний сайт ІТ-компанії «Yalantis». URL: Головна – Yalantis.ua. (дата звернення: 09.05.2024).

Попко О. В., д.е.н., професор, **Ткачук А. Т.**, здобувач,
Твардовський Ю. В., аспірант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ТОРГОВОЇ МАРКИ «РУМ'ЯНЕЦЬ» ТЗОВ «ХЛІБОДАР» НА ОСНОВІ SWOT-АНАЛІЗУ

ТЗОВ «Хлібодар» – компанія з міста Рівного, яка вже понад двадцять років спеціалізується на виробництві хліба та хлібобулочних виробів. На місцевому ринку компанія продає свою продукцію під торговою маркою «Рум'янець». Товарний асортимент компанії налічує понад 100 видів високоякісної продукції, серед яких: ароматні хліба, сухарі, булочки, кекси, гріссіні, пончики та донати. Хлібозавод постійно розширює свій товарний асортимент з тим, щоб відповідати змінам споживчих уподобань і розширювати свою цільову аудиторію. Щодня на виробничих потужностях підприємства виробляється понад 60 тонн продукції.

Готова продукція компанії вирізняється серед конкурентів високою якістю, оскільки у процесі виробництва використовуються суто натуральні інгредієнти і сучасні технології виробництва. Серед інших ключових конкурентних переваг компанії варто відзначити передову технологічну базу, яка включає найновіше обладнання з Німеччини та Австрії, що дозволило підприємству зарекомендувати себе як одного з найсучасніших у Східній Європі. Додаткове підтвердження високої якості продукції ТМ «Рум'янець» – нагороди на Всеукраїнських дегустаційних конкурсах, що підтримують стійкі позиції даного бренду на національному ринку хліба та хлібобулочних виробів. На підприємстві запроваджено систему управління безпечністю харчових продуктів відповідно до міжнародного стандарту ISO 22000:2018 та принципів HACCP, що є безумовною гарантією того, що вся продукція підприємства є якісною та абсолютно безпечною. Усі показники якості контролює власна виробничо-вимірвальна лабораторія, яка має відповідний атестат Рівненського регіонального центру стандартизації, метрології та сертифікації.

Власні торгові марки роздрібних мереж усе частіше розглядаються як перспективний напрямок розвитку підприємств харчової промисловості, реалізація якого надає можливість оптимізувати асортимент і стратегію ціноутворення, чинить позитивний вплив на імідж і репутацію, служить інструментом емоційного залучення покупців і підвищення їх лояльності, сприяє диференціації підприємства від конкурентів [1]. Власна торговельна мережа Хлібозаводу «Рум'янець» налічує п'ятнадцять фірмових магазинів у м. Рівне та 25 магазинів і кіосків на Волині та Рівненщині. Разом з тим, компанія активно реалізовує власну продукцію на національному ринку. Окрім Рівненської та Волинської, до інших областей-партнерів ТЗОВ «Хлібодар» в Україні належать: Львівська,

Житомирська, Тернопільська, Київська, Вінницька, Хмельницька, Чернівецька та Івано-Франківська області [2].

Ще однією конкурентною перевагою підприємства є наявність власного автопарку. При цьому, система логістики підприємства функціонує з урахуванням найсучасніших європейських стандартів, новітнього програмного забезпечення, супутникового зв'язку та GPS-навігації. Близько 100 автомобілів щодня оперативно розвозять свіжоспечений хліб та хлібобулочні вироби. Новітня електронно-логістична програма з GPS-навігацією та системою оперативного сповіщення відповідає найсучаснішим європейським зразкам. Вона дозволяє формувати оптимальні маршрути і відслідковує час доставки, повідомляє водіїв про затори на дорогах, фіксує щонайменші відставання від графіку товароруку і сигналізує про них у мережу.

Результати SWOT-аналізу ТМ «Рум'янець» ТзОВ «Хлібодар» у 2022–2023 рр. узагальнено в таблиці. Серед основних зовнішніх викликів діяльності вітчизняних хлібо заводів можна відзначити: нестабільну політичну та економічну ситуація в країні; обмежену ємність внутрішнього ринку продовольства, обумовлену низькою купівельної спроможністю населення; дефіцит сировини та здорожчення вартості сировини; підвищення тарифів на електроенергію, системні проблеми логістичного характеру.

Разом з тим, не зважаючи на зовнішні виклики і загрози зумовлені, перш за все, негативним впливом широкомасштабної війни в Україні, скороченням чисельності населення, зниженням його купівельної спроможності, високим рівнем плинності кадрів, підприємство продовжує працювати та забезпечувати населення високоякісними хлібобулочними виробами. За результатами SWOT-аналізу ТМ «Рум'янець» ТзОВ «Хлібодар» сформовано TOWS-стратегію підприємства на 2024-2025 рр. Серед короткострокових перспектив розвитку діяльності підприємства можна виокремити: пропозицію нових видів продукції відповідно до запитів споживачів, зростання присутності на національному ринку, масштабування бізнесу на міжнародні ринки.

Таблиця

SWOT-аналіз ТМ «Рум'янець» ТзОВ «Хлібодар» у 2022–2023 рр.
TOWS-стратегія на 2024-2025 рр.

Внутрішні чинники впливу	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Зовнішні чинники впливу	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Широкий асортимент продукції; ✓ Брендковість і впізнаваність; ✓ Запатентовані технології; ✓ Комплексний підхід до якості та безпечності; ✓ Фірмова торгівля 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Висока плинність кадрів; ✓ Нестача чоловічого персоналу в окремих виробничих процесах (сортування, навантаження-розвантаження, налагодження та ремонт обладнання)
Можливості (O)	<p>Стратегічні альтернативи SO:</p> <p>Пропозиція нових видів продукції відповідно до запитів споживачів.</p> <p>Підвищення рівня задоволеності споживачів (NPS-індекс, зростання довіри до продукції компанії).</p> <p>Зростання частки присутності на національному ринку, масштабування бізнесу.</p>	<p>Стратегічні альтернативи WO:</p> <p>Розвиток програм набору та збереження персоналу для зменшення плинності кадрів і забезпечення належної кваліфікації працівників.</p>
Загрози (T)	<p>Стратегічні альтернативи ST:</p> <p>Розширення промоційних кампаній для формування знань на ринку щодо широти товарного асортименту, високого рівня якості та безпечності продукції.</p> <p>Диверсифікація експорту для зменшення залежності від внутрішнього ринку та мінімізації впливу нестабільної політичної та економічної ситуації в країні.</p>	<p>Стратегічні альтернативи WT:</p> <p>Забезпечення швидкої адаптації до зовнішніх викликів.</p> <p>Налагодження комунікацій з ритейлом, недопущення зайняття ніші німецькими товаровиробниками.</p> <p>Жорсткий контроль операційних, у тому числі логістичних витрат.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Нестабільна політична і економічна ситуація в країні; ✓ Обмежена ємність внутрішнього ринку продовольства, обумовлена низькою купівельної спроможністю населення; ✓ Здорожчення вартості сировини; ✓ Підвищення тарифів на електроенергію, блекаути; ✓ Проблеми логістичного характеру 		

1. Круглова О. А., Кетова Т. Б. Оцінка перспектив розвитку власних торгових марок підприємства торгівлі. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2021&abstract=2021_1_0_190_198. (дата звернення: 09.05.2024). 2. Офіційний сайт Хлібозаводу «Рум'янець». URL: <https://rumianets.ua/page/istoria>. (дата звернення: 09.05.2024).

Попко О. В. д.е.н., професор, **Саламаха О. О.**, аспірант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ ЯК ЕФЕКТИВНОГО ЗАСОБУ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКТІВ БІЗНЕСУ

Сучасні технології значно змінили спосіб, яким підприємства та компанії просувають себе, а також свої продукти бізнесу. Постійний вплив цифрових інновацій на сучасні маркетингові стратегії можна розглядати як сталу конкурентну перевагу. Розробивши комплексну стратегію цифрового маркетингу, компанії можуть збільшити охоплення та продовжувати підвищувати обізнаність цільової аудиторії про свій бренд і продукти бізнесу. Компанії, які використовують сучасні цифрові технології є більш гнучкими та адаптивними, ніж ті компанії, які недооцінюють впровадження цифрових технологій у свою діяльність.

Однією з головних причин успіху використання цифрових технологій є можливість відстеження бізнесом поведінки споживачів у режимі реального часу. Кожну маркетингову кампанію, запущену у цифровому форматі, можна відстежувати з точки зору її охоплення, залучення та конверсії. Доцільність включення цифрових технологій до маркетингової стратегії бізнесу лише сприятиме досягненню загальних маркетингових і бізнес-цілей, дозволяючи брендам краще зрозуміти поведінку споживачів та краще задовольняти їх потреби [1].

Соціальні мережі стають одним з найбільш ефективних інструментів для просування продуктів бізнесу в XXI столітті. Це одна з ключових складових цифрового маркетингу, на яку варто звернути увагу. Існує безліч платформ соціальних мереж, таких як Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram та інші. До прикладу такі соціальні мережі, як Facebook та Instagram, є ефективними інструментами для формування знань у необхідній цільовій аудиторії, незалежно від того, який продукт бізнесу просувається. При цьому Facebook та Instagram є рівноцінними за показником ROMI порівняно з іншими платформами популярних соціальних медіа. До прикладу, реклама у соціальних медіа сягає близько 28,8% усіх витрат на платну рекламу.

Отже цифровий маркетинг у соціальних мережах стає частиною конкурентної маркетингової стратегії. Згідно останніх статистичних даних у світі існує приблизно 5,17 мільярда користувачів соціальних медіа. При цьому користувачі соціальних медіа в середньому витрачають понад 2,5 години щодня на перегляд сторінок у соціальних мережах. Майже 80% всього часу, проведеного користувачами у соціальних медіа, відбувається на мобільних пристроях. 75% користувачів Інтернету регулярно досліджують бренди у соціальних мережах. 71% користувачів

мають позитивні досвід взаємодії з брендом у соціальних мережах. 90% користувачів Instagram підписані хоча б на один бізнес-акаунт.

Своєю чергою, Facebook є найбільш використовуваною платформою для реклами серед рекламодавців. 21% користувачів у США використовують TikTok. Очікується, що вже у 2024 році TikTok перевищить 2 мільярди користувачів. Надалі 56% маркетологів відзначають, що мають намір збільшити свій бюджет на маркетинг в TikTok у короткостроковій перспективі.

Цифровий маркетинг часто розглядається як аналог інтернет-маркетингу або електронного маркетингу. Однак інтернет є лише одним із способів привертання уваги клієнтів. Цифровий маркетинг – це цифрове відображення компанії, яке дозволяє їй представляти себе у віртуальному просторі перед великою кількістю користувачів. За допомогою цифрових технологій бренд може звернути увагу споживачів на свої продукти бізнесу. Разом з тим, цифровий маркетинг дозволяє компаніям надсилати персоналізований контент конкретним одержувачам [2].

Важливою складовою успішного маркетингу в соціальних мережах є не лише активна присутність на них, а й врахування соціальних аспектів для створення більшої кількості можливостей для взаємодії. Чим більше аудиторія зацікавлена взаємодіяти з вашим контентом, тим вищою є ймовірність того, що вони поділяться корисною інформацією з іншими, що, своєю чергою, може привести до залучення нових клієнтів. Публікація якісного контенту на платформах соціальних мереж – це відмінний спосіб привернути увагу аудиторії і підкреслити авторитет бренду в певній ніші.

У цілому кожна платформа соціальних мереж має різні можливості для органічної та платної реклами. Своєю чергою, платна реклама в Twitter і Facebook, кампанії з хештегами та маркетинг впливових осіб – це лише кілька з популярних інструментів маркетингу в соціальних мережах. Контент-маркетинг також може бути використаний для просування бізнесу в Інтернеті, дозволяючи компанії публікувати вміст, який органічно фокусує увагу аудиторії. Такий підхід можна з успіхом комбінувати з іншими стратегіями цифрового маркетингу, такими як SEO або SEM [3].

1. Hunter Nicholson. The Benefits of Digital Marketing: 6 Advantages of Online Advertising. 2020. URL: <https://www.webfx.com/blog/marketing/marketing-stats/>. (дата звернення: 09.05.2024). 2. Artur Sawicki. *Digital Marketing. World scientific news*. 2016. P. 83–88. URL: <http://www.worldscientificnews.com/>. (дата звернення: 09.05.2024). 2. Douglas Karr. 10 Modern Technologies That Are Enhancing Digital Marketing. 2019. URL: <https://martech.zone/modern-technologies-impacting-digital-marketing/>. (дата звернення: 09.05.2024).

Попко О. В., д.е.н., професор, **Сліпецький О. Є.**, аспірант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СФЕРІ ЗАКУПІВЕЛЬ

Роль корпоративних інформаційних систем (КІС) в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств полягає у визначенні потреб в інформації, її збиранні, обробленні та наданні менеджерам для прийняття обґрунтованих рішень. Використання елементів КІС у практичній діяльності підприємства забезпечить йому доступ до даних щодо ринкової ситуації та конкурентні переваги на ринку [1]. Підприємства за рахунок впровадження інформаційних систем намагаються реалізувати виконання актуальних завдань у певний період часу із залученням ресурсів, доступність яких визначена заздалегідь за допомогою інформаційних систем. На IT-ринку пропонується велика кількість КІС, в яких поєднуються бази даних, аналітичні інструменти та системи документообігу, що мають на меті об'єднати стратегію управління підприємством та сучасні інформаційні технології. У таблиця представлено основні види КІС, які можуть бути використані у маркетинговій діяльності підприємств у сфері закупівель.

Таблиця

Види корпоративної інформаційної системи, які можуть бути використані у маркетинговій діяльності підприємств у сфері закупівель

Назва	Застосування
ERP	Планування ресурсів підприємства
MRP	Планування ресурсів виробництва
SRM	Управління відносинами з постачальниками
WMS	Система управління складом
TMS	Система управління транспортом
SCM	Управління ланцюгом поставок
HRM	Система управління персоналом
EMM	Управління маркетинговими завданнями
DSS	Система підтримки рішень
BI	Збирання, зберігання і аналіз даних щодо діяльності організації
ECM	Управління корпоративним контентом
BPM	Управління бізнес-процесами
EIS	Інформаційна система для керівників

Ринок інформаційних систем постійно поповнюється новими програмними продуктами, тому підприємства можуть обирати із переліку розроблених інформаційних систем ті, які можна знайти на спеціальних

сайтах. Іншими способами інформаційного забезпечення вітчизняних підприємств у сфері закупівель є [2, с. 95]: розробка КІС сторонніми організаціями на замовлення підприємства під його бізнес-процеси; аутсорсинг КІС інтегрованого, корпоративного класу (технологія ASP – Application Service Providing); придбання КІС «швидкого впровадження»; формування КІС необхідної функціональності з модулів систем нового покоління та сумісних модулів сторонніх розробників.

Для успішного впровадження КІС на вітчизняних підприємствах доцільно враховувати [3, с. 362]:

1. Вибір виробника КІС із врахуванням відгуків про систему, репутацію компанії, досвід на ринку, обсяги продажів.

2. Наявність впроваджень КІС на підприємствах окремих галузей, зокрема сфери діяльності підприємства.

3. Термінологію і документацію, які мають бути повними і зрозумілими.

4. Адаптацію локалізації КІС, зокрема вона має підтримувати стандарти, запроваджені в Україні.

5. Кваліфікацію персоналу, який займатиметься впровадженням і супроводом КІС.

6. Вартість КІС із врахуванням витрат на встановлення та супровід на першому етапі.

7. Функціональну повноту КІС, зокрема наявність модулів, які будуть потрібні підприємству протягом найближчих 3–5 років.

8. Гнучкість КІС відповідно до змін на підприємстві.

9. Архітектуру КІС (переважно використовується клієнт-серверна трирівнева архітектура).

10. Апаратну (технічну) платформу.

11. Сумісність КІС із автоматизованими системами управління, технологічними процесами, інформаційний обмін між якими має бути налагоджений у найкоротші терміни.

Таким чином, вибір КІС у ринкових умовах часто є ключовим стратегічним рішенням, яке визначає ефективність діяльності підприємства, зокрема і у сфері маркетингу закупівель.

1. Кіпоренко С. С., Топіна Р. П. Використання інформаційних систем в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7443> (дата звернення: 25.04.2024) DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.170. 2. Долгова Л., Ямненко Г. Використання інструментарію інформаційних систем для автоматизації бізнес-процесів підприємства. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 2. С. 90–97. DOI: 10.35774/econ2021.02.090. 3. Орлова Н. С., Мохова Ю. Л. Впровадження інформаційних технологій в систему корпоративного управління. *Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету*. 2017. № 3. С. 355–365.

Попко О. В., д.е.н., професор, **Філатов В. В.**, здобувач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ПЕРСОНАЛІЗОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ: СТРАТЕГІЇ В ЕЛЕКТРОТЕХНІЦІ ТА ЦИФРОВА ЕРА

Персоналізація в маркетингу, яка виникла для створення глибших взаємодій з клієнтами, радикально змінила традиційні методи ведення бізнесу, перевівши їх у епоху цифровізації [1]. Цифрові технології, такі як машинне навчання та аналіз великих даних, дозволяють електротехнічним компаніям більш точно налаштовувати маркетингові кампанії, адаптуючи свої продукти бізнесу та послуги до індивідуальних потреб кожного клієнта [4]. Ці технології також сприяють розробці нових бізнес-моделей, орієнтованих на персоналізацію. CRM системи, збираючи дані з різних точок контакту, відіграють важливу роль у створенні персоналізованих маркетингових кампаній [2], що зміцнює лояльність клієнтів і збільшує їх готовність до тривалих відносин з брендом [3]. Впровадження інновацій та креативних підходів є ключовими у цьому процесі [5; 6]. Зокрема штучний інтелект та Інтернет речей надають можливості для детального аналізу та прогнозування майбутніх потреб клієнтів, оптимізуючи взаємодії й покращуючи якість обслуговування [4]. Автоматизація через AI не лише оптимізує процеси обслуговування, але й зменшує часові та фінансові витрати. Великі дані дають компаніям глибокий погляд на поведінку споживачів, дозволяючи оптимізувати маркетингові стратегії та вдосконалювати продуктові пропозиції [4]. Це сприяє більшій ефективності маркетингових витрат, оскільки компанії можуть точно налаштовувати ціноутворення залежно від виявлених потреб різних сегментів клієнтів. Роль сучасних технологій у персоналізованому маркетингу узагальнено в таблиці 1.

Ці технології є не лише інструментами для покращення існуючих процесів, але й виступають каталізаторами для створення нових бізнес-моделей, які базуються на глибокій персоналізації та високому рівні лояльності клієнтів. Вони відкривають шлях для трансформації традиційних підходів до бізнесу, у тому числі в електротехнічному секторі та забезпечують стратегічну перевагу в конкурентній боротьбі.

Цифрова трансформація революціонує бізнес-моделі за допомогою інтеграції технологій [1; 4]. Основним інструментом у цьому процесі є персоналізація через використання новітніх технологій.

Світові виробники електротехнічного обладнання активно інтегрують цифрові технології для адаптації своїх маркетингових стратегій до динамічних ринкових умов [7].

Таблиця 1

Роль сучасних технологій у персоналізованому маркетингу

Технологія	Використання	Приклади застосування
Штучний інтелект (AI)	Аналіз даних	Маркетингові рішення для енергетичних компаній
Машинне навчання	Прогнозування поведінки	Прогнозування технічних потреб
Великі дані	Інтеграція і аналіз	Оптимізація експлуатації обладнання
Інтернет речей (IoT)	Глибокий аналіз даних	Моніторинг стану апаратури
Хмарні технології	Зберігання та доступність даних	Дистанційне управління енергетичними системами
ЕкоStruxure	Інтеграція енергетичних рішень	Автоматизація управління продуктивністю
Digital Compass	Цифрове планування	Стратегічна цифровізація виробничих процесів

Використання великих даних та IoT сприяє точному аналізу використання обладнання, що покращує сервісні пропозиції та їх оновлення, забезпечуючи стабільний дохід і підвищення задоволеності клієнтів завдяки персоналізованим інтерфейсам і хмарному управлінню. Цифровізація відкриває нові географічні ринки, мінімізуючи інвестиції в локальну інфраструктуру.

Штучний інтелект, великі дані та IoT стали основою для розвитку персоналізованого маркетингу, революціонізуючи взаємодію з клієнтами й підвищуючи ефективність операторів ринку. Приклади інноваційних стратегій провідних електротехнічних компаній представлено у табл. 2.

Таблиця 2

Інноваційні стратегії провідних електротехнічних компаній [7]

Технологія	Компанія	Застосування	Переваги
1	2	3	4
Цифрові близнюки, IoT	Siemens	Симуляція та оптимізація виробництва, системний моніторинг.	Підвищена виробнича ефективність, точне прогнозування.
ЕкоStruxure	Schneider Electric	Інтеграція технологій для енергетичного управління.	Ефективність енергоспоживання, зниження витрат.
Карбонова нейтральність	Schneider Electric	Зниження викидів CO ₂ , підвищення енергоефективності.	Зменшення екологічного впливу, сталість бізнесу.
Інтелектуальна логістика	Schneider Electric	Цифровізація логістики, управління ланцюгами поставок.	Оптимізація процесів, зниження затрат, покращення обслуговування.

продовження табл. 2

1	2	3	4
Хмарні технології	Siemens, Schneider Electric	Хмарні сервіси для масштабування ІТ-ресурсів.	Розширення бізнесу, швидка реакція на зміни на ринку.
Digital Compass	Siemens	Стратегічні проєкти цифрової трансформації.	Систематичний підхід до змін, підвищення ефективності.
Сервіси та підтримка	Siemens	Технічна підтримка цифрових систем.	Покращення досвіду користувачів, зниження простой, забезпечення доступності.

Вищезгадані інноваційні технології вже впроваджені світовими лідерами в електротехнічній індустрії, дозволяють не лише збирати і аналізувати дані, але й оптимізувати виробничі процеси, значно покращуючи досвід споживачів. Враховуючи перехід України до європейських стандартів, ключовим стає розвиток власних інновацій та технологій для управління клієнтськими взаємодіями. Цифрова трансформація, інтегруючи новітні технології, сприятиме внутрішнім процесам, забезпечуючи глибше розуміння потреб клієнтів та створення міцних взаємовідносин. Своєю чергою, застосування окреслених підходів у практичній площині, дозволить українським підприємствам посилити свої конкурентні переваги на ринку електротехнічного обладнання у постконфліктний період, дозволяючи їм не лише адаптуватися до глобальних трендів, а й якісно конкурувати, забезпечуючи стабільність і довгостроковий розвиток країни.

1. Філіп Котлер, Гермаван Катарджая, Їван Сетьяван. Маркетинг 4.0 Від традиційного до цифрового. Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с. **2.** Don Peppers Martha Rogers, «Managing Customer Relationships, A Strategic Framework», John Wiley & Sons, Inc., Hoboken. New Jersey : LCCN 2016036342, 2017. 585 с. **3.** Fred Reichheld, Thomas A. Teal. The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value. Publisher : Harvard Business Review Press; Revised ed. Edition, 2001. 352 с. ISBN-13: 978-1578516872. **4.** Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. Marketing 5.0: Technology for Humanity 1st Edition. John Wiley & Sons, 2021. 224 с. **5.** Rob Fitzpatrick. The Mom Test: How to talk to customers & learn if your business is a good idea when everyone is lying to you. Robfitz Ltd, ASIN : B01H4G2J1U, 2013. 138 с. **6.** Годін С. Пурпурова Корова! Як створити незабутній продукт. Наш Формат, 2018. 168 с. URL: https://chitaka.com.ua/knigi/purpurova-korova/#lib_book_download_link. (дата звернення: 09.05.2024).

Поплавський П. Г., ст. викладач (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

ГРАНТОВІ ПРОЄКТИ ЄС ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКИХ ЗВО

Створюючи знання, передаючи їх наступним поколінням і відстоюючи цінності, які визначають нашу культуру, університети винаходили, надихали, навчали і готували фахівців для служби суспільству. Університети України, Європи та всього світу грають ключову роль у досягненні Цілей сталого розвитку ООН завдяки проведенню досліджень та забезпеченню освіти в різноманітних галузях знань, що потенційно сприятиме створенню кращого майбутнього.

В свою чергу, грантові програми є надзвичайно важливим інструментом для функціонування та інноваційного розвитку університетів. Гранти Європейського Союзу – це не тільки фінансова підтримка, вони втілюють зобов'язання щодо обміну знаннями, транскордонного співробітництва та інноваційного розвитку. Для українських закладів вищої освіти гранти ЄС створюють можливість для розв'язання наступних завдань:

- посилення дослідницької діяльності. Грантові програми надають університетам необхідні кошти для проведення досліджень у різних галузях. Ці дослідження мають вирішальне значення для поглиблення знань, стимулювання інновацій та вирішення суспільних проблем.

- доступність освіти. Грантові програми підтримують студентів за допомогою стипендій, фінансування стажувань та інших форм фінансової допомоги. Ця допомога робить вищу освіту доступнішою для широкого кола студентів, незалежно від їхнього фінансового стану.

- покращення інфраструктури. Гранти також можуть бути використані для покращення університетської інфраструктури, включаючи лабораторії, бібліотеки та інші структурні підрозділи. Ці інвестиції покращують навчальне середовище та підтримують академічну діяльність.

- інтернаціоналізація. Багато грантів заохочують міжнародну співпрацю між університетами, сприяючи програмам обміну, спільним дослідницьким проектам і партнерствам. Така співпраця зміцнює глобальну мережу університетів і сприяє міжкультурному взаєморозумінню.

- інноваційність. Підтримуючи підприємництво, трансфер технологій та співпрацю між промисловістю та академічними колами, гранти ЄС сприяють зростанню динамічних інноваційних екосистем в Україні. Стартап-інкубатори, дослідницькі парки та інноваційні хаби стають

координаційними центрами для передачі знань та економічного розвитку, сприяючи регіональному процвітання та конкурентоспроможності.

Українські заклади вищої освіти можуть скористатися різноманітними грантами ЄС, що відповідають різним потребам та цілям за допомогою наступних основних програм.

Програма Еразмус+ пропонує фінансування проектів мобільності, співпраці та розбудови потенціалу у сфері освіти, професійної підготовки, молоді та спорту. Українські університети беруть участь в обміні студентами та співробітниками, стратегічних партнерствах та ініціативах з розбудови потенціалу, які сприяють розвитку досконалості та інновацій у вищій освіті [1]. Програма працює вже 35 років. На період 2021–2027 рр. ухвалено бюджет програми в сумі 26,2 млрд євро. Це в два рази більше за бюджет попереднього періоду. Увагу акцентовано на соціальну інтеграцію, перехід до екологічної та цифрової технологій і підтримку активної участі молоді в формуванні демократичного суспільства.

Програма Горизонт Європа (Horizon Europe), як флагманська програма ЄС з досліджень та інновацій, надає гранти для спільних дослідницьких проектів у широкому спектрі дисциплін. Українські дослідники та установи беруть участь у багатонаціональних консорціумах, вирішуючи глобальні проблеми та просуваючи наукові знання за допомогою інноваційних рішень [2]. Бюджет програми у 95,5 млрд євро, збільшено на 20 % порівняно з попереднім періодом. Її основна мета полягає в протидії змінам клімату, сприянні досягненню Цілей сталого розвитку ООН, підвищенні конкурентоспроможності та зростанні ЄС. Управління програмою здійснюється Генеральним директором з досліджень та інновацій (DG RTD). Горизонт Європа підтримує співпрацю в галузі досліджень та розроблення інновацій, зміцнює їх вплив на формування та впровадження політик ЄС, сприяє поширенню нових знань та технологій, що в свою чергу стимулює створення робочих місць і бізнес-конкуренцію.

Програма LIFE діє 32 роки і являє собою фінансовий інструмент Європейського Союзу для реалізації заходів із захисту довкілля та боротьби зі змінами клімату. Бюджет поточного програмного періоду (2021–2027 рр.) становить 5,45 млрд євро, що в 1,6 рази більше за попередній [3]. LIFE складається з чотирьох підпрограм: охорона природи та біорізноманіття; циркулярна економіка та якість життя; запобігання змінам клімату та адаптація до них; перехід до альтернативних джерел енергії.

Програми міжрегіональної, транскордонної та транснаціональної співпраці, такі як Interreg Europe, URBACT, Програма Дунайського регіону та ін., надають фінансування для зміцнення співпраці між різними регіонами Європейського Союзу та України та створення сприятливих умов для їх сталого розвитку. Зокрема, бюджет програми Interreg Europe, доступ до якої відкрито для України з 2024 року, становить 379 млн. євро.

Тематичні сфери програми відповідають трьом базовим цілям політики згуртованості: Розумніша Європа, Зелениша Європа, Більш соціальна Європа, Більш зв'язана Європа, Європа ближча до громадян.

Програми підтримки України в межах політики сусідства реалізуються в рамках «Східного партнерства». Реалізуються за допомогою інструменту the Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument – Global Europe (Інструмент сусідства, розвитку та міжнародного співробітництва – Глобальна Європа), що служить для підтримки країн, які найбільше потребують подолання довгострокових викликів розвитку, і сприяє досягненню міжнародних зобов'язань і цілей, узгоджених Європейським Союзом. Загальний бюджет становить 79,5 млрд євро [5]. За допомогою NDICI-Global Europe в Україні реалізуються програми децентралізації, гармонізації цифрових ринків, реформи державного управління, управління державними фінансами, антикорупційної ініціативи ЄС, управління навколишнім середовищем та лісовим господарством, енергетичних ринків, конкурентоспроможності малих та середніх підприємств, реформи професійно-технічної освіти і підтримки громад сходу та півдня України.

Гранти ЄС – це шлях до досконалості та можливостей для українських закладів вищої освіти. Використовуючи ці ресурси, ЗВО можуть розширити свої дослідницькі можливості, сприяти міжнародній співпраці та зробити внесок у соціально-економічний розвиток та відбудову України. Оскільки Україна продовжує свій шлях до інтеграції з європейською академічною спільнотою, гранти ЄС слугують безцінним інструментом для наведення мостів, сприяння інноваціям та формування майбутнього вищої освіти в країні.

1. Erasmus+ EU programme for education, training, youth and sport. URL: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/> (дата звернення: 10.05.2024). 2. Horizon Europe. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en (дата звернення: 10.05.2024). 3. LIFE Programme. URL: https://cinea.ec.europa.eu/programmes/life_en (дата звернення: 10.05.2024). 4. European Neighbourhood Policy and Enlargement Negotiations. URL: https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/funding-and-technical-assistance/neighbourhood-development-and-international-cooperation-instrument-global-europe-ndici-global-europe_en (дата звернення: 10.05.2024).

Печніков С. О., магістр, **Банацький М. Р.,** магістр (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

На сьогодні вітчизняним підприємствам для успішного функціонування стає недостатньо орієнтуватися тільки на власні внутрішні інтереси. Зростаючий вплив громадських організацій, незадоволеність населення якістю життя, не вирішені роками складнощі соціальної сфери потребують зміщення акцентів з інтересів бізнесу на інтереси середовища, що формує актуальність розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні.

Теоретико-методологічні аспекти формування та розвитку соціальної відповідальності бізнесу закладені в дослідженнях таких провідних зарубіжних учених: А. Берле, Г. Боуена, М. Веласкеса, А. Керолла, Ф. Котлера, Г. Мінза, Дж. Ролза, К. Сміта, М. Фрідмана та ін. Особливий інтерес із вивчення цієї проблеми становлять праці сучасних вітчизняних науковців: О. Даниленка, В. Євтушенка, А. Колота, Н. Кирилюк, М. Кужелева, В. Мамонтової, О. Шеремети та інших. Недостатньо дослідженим у вітчизняному науковому середовищі залишається питання ефективності формування вітчизняної моделі соціальної відповідальності бізнесу (СВБ).

У сучасному бізнес-середовищі не існує єдиного підходу до трактування сутності дефініції «соціальна відповідальність бізнесу», оскільки йдеться про системний підхід до комплексної проблеми [1].

Міжнародний форум лідерів бізнесу (BLF) трактує це поняття як сприяння відповідальній діловій практиці, яка дає вигоду як для бізнесу, так і для суспільства та допомагає досягти соціального, економічного й екологічного усталеного розвитку через максимальне збільшення позитивного впливу бізнесу на суспільство з одночасною мінімізацією його негативного впливу [2]. Таке визначення є дещо ширшим, оскільки охоплює прийняття ділових рішень, які б відображали етичні цінності, юридичні вимоги, а також повагу до людей, громад та довкілля тощо.

Всесвітня рада бізнесу зі сталого розвитку (WBCSD) визначає СВБ як зобов'язання бізнесу сприяти сталому економічному розвитку, працюючи з працівниками, їхніми родинами, місцевою громадою та суспільством загалом для покращення якості життя [3].

Незважаючи на багатозначність тлумачень та визначень, більшість дослідників СВБ дотримується думки, що, відповідно до Міжнародного стандарту ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності», СВБ доцільно розглядати як відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство і навколишнє середовище прозору та етичну

поведінку, яка сприяє сталому розвитку, що включає здоров'я та добробут суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки [4].

Нами було проведено онлайн-опитування респондентів щодо розуміння сутності соціальної відповідальності бізнесу різними групами суспільства. В опитуванні прийняли участь 50 осіб, в основному – це жінки (64,3%), переважна більшість з яких працює або поєднує навчання з роботою (71,4%). 92,9% опитуваних знайомі з поняттям «соціальна відповідальність» Але в кожного своє розуміння даного поняття (рис. 1).

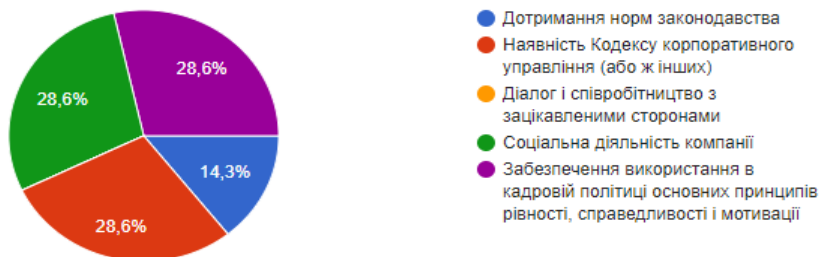


Рис. 1. Розуміння сутності поняття «соціальна відповідальність бізнесу»

Як свідчать результати дослідження, підприємці та населення майже однаково зазначають важливість забезпечення використання в кадровій політиці принципів рівності, справедливості мотивації, соціальної діяльності компанії, наявність Кодексу корпоративного управління (28,6%) та дотримання чинного законодавства (14,3%) для обох груп респондентів знаходиться на чільних позиціях.

Відповіді на запитання «На що, на вашу думку, направлені заходи із СВБ?» досить різняться (рис. 2).

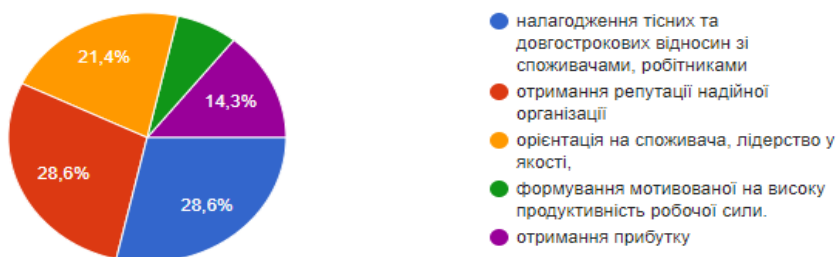


Рис. 2. Напрямки реалізації стратегії СВБ

Міжнародний досвід та практика впровадження СВБ переконує, що соціальна відповідальність допомагає компаніям підвищувати ділову репутацію, встановлювати довірчі відносини з державою і суспільством. Згідно з дослідженням Cone/Roper, 78% респондентів зазначили, що з більшою ймовірністю куплять той товар, який асоціюється з небайдужою

до них соціальною ініціативою, а 66% задля підтримки такої ініціативи готові змінити думку щодо свого бренда. За даними дослідження «Монітор корпоративної соціальної відповідальності», фактори СВБ визначають імідж компанії на 49%, її бренд – на 35%, а фінансовий стан – лише на 10% [5]. Основними перешкодами на шляху реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності для багатьох компаній, що працюють на сьогодні в Україні, є, насамперед, недосконалість нормативно-правової бази, фінансово-економічна та політична криза, брак коштів і податковий тиск, а також відсутність інформації про соціальні програми в регіонах. Першочерговим заходом із покращення ситуації у сфері соціальної відповідальності в Україні має стати розробка та прийняття Національної стратегії розвитку соціальної відповідальності; а основними стимулами – пільгове оподаткування, зменшення адміністративного тиску місцевих органів влади та популяризація позитивних програм і заходів із соціальної відповідальності у світі.

Відповідно до проведеного аналізу можна зробити висновок, що нині вітчизняні підприємства лише частково впроваджують і реалізують СВБ (як внутрішньої, так і зовнішньої спрямованості). Це, ймовірно за все, викликане відсутністю чіткого розуміння принципів соціальної відповідальної діяльності в державі, неспроможністю класичної моделі соціальної відповідальності подолати інерційність мислення окремих керівників підприємств щодо проведення соціальних заходів, а отже спричиняє низку проблем реалізації СВБ в Україні. Отже, необхідно, щоб СВБ в майбутньому стала частиною стратегії більшої кількості компаній. Програми та проекти СВБ мають впроваджуватися на основі довгострокових планів, які б враховували потребу у розвитку нових ринків та поглиблення існуючих; стратегії СВБ окремих компаній повинні враховувати національні та міжнародні пріоритети соціально-економічного розвитку та найкращі напрацювання щодо впровадження.

1. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу : монографія / за заг. ред. М. П. Буковинської. К. : ЦП «Компринт», 2020. 297 с.
2. Соціальна відповідальність бізнесу : розуміння та впровадження. URL: http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf. (дата звернення: 09.05.2024).
3. Офіційний сайт Всесвітньої ради бізнесу із сталого розвитку (WBCSD). URL: <http://www.wbcsd.org>. (дата звернення: 09.05.2024).
4. Міжнародний стандарт ISO/FDIS 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності». URL: http://www.ksovok.com/doc/iso_fdis_26000_rus.pdf. (дата звернення: 09.05.2024).
5. Про маркетинг «Маркетинг в Україні» ; «КСВ – корпоративна соціальна відповідальність». Блог Євгена Тришина. URL: http://www.ua-marketing.com.ua/?page_id=667. (дата звернення: 09.05.2024).

Науковий керівник – доцент кафедри менеджменту та публічного врядування, к.с.-г.н. Судук О. Ю.

Русіна Н. Г., к.п.н., викладач, **Кушнірук О. М.**, викладач (ВСП «Рівненський фаховий коледж НУБіП України»), м. Рівне, Україна)

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАЇНІ

В Україні управління земельними ресурсами – це систематична, цілеспрямована діяльність держави й суспільства зі вдосконалення земельних відносин та системи землекористування [1, с. 60]. Практика управління земельними ресурсами ґрунтується на системі правового й нормативного регулювання, а також ефективного адміністративного менеджменту, який забезпечується використанням цифрових технологій.

Поняття цифрова трансформація закладене у Загальнодержавній цільовій програмі використання та охорони земель. Програма передбачає розроблення і впровадження алгоритмів і технологій автоматизованого збору, обробки, постачання та оприлюднення земельно-просторової інформації в рамках геоінформаційної автоматизованої платформи національного рівня. На сьогодні в Україні діють проекти цифрова трансформація земельних відносин, землеустрою та охорони земель (e-Земля) та цифрова трансформація геодезії та картографії (НІГД) [2, с. 28]. Проекти визначають ключові завдання розвитку галузі як автоматизацію процесу формування та встановлення меж земельних ділянок повністю в електронній формі, переведення всіх видів документації із землеустрою в електронну форму, забезпечення внесення відомостей про всі об'єкти до Державного земельного кадастру та підвищення їх якості, автоматизацію контролю за використанням та охороною земель, земельного податку та моніторингу земель, відкриття даних Державного земельного кадастру [3].

Важливим аспектом в управлінні земельних ресурсів займає Національна інфраструктура геопросторових даних (НІГД). НІГД є комплексною системою, яка на базі єдиної геодезичної та картографічної основ об'єднує інформаційні шари з важливими просторовими даними. Для функціонування НІГД застосовуються: набори базових геопросторових даних про геопросторові об'єкти загальнодержавного рівня, держателем яких є Держгеокадастр та набори базових геопросторових даних про геопросторові об'єкти місцевого рівня [2, с. 34].

Всеукраїнський проект з цифровізації земель поза межами населених пунктів (Vkursi Zemli Ukraine) надає громадянам, громадам, агробізнесу, державним органам максимум інформації та аналітики про ключові аспекти земельних відносин в кожній області України – від власника земельної ділянки до податкових надходжень громади. Це допомагає інвесторам уникнути ризиків, а громаді отримати максимальну вигоду. У рамках оцифрування та аналізу зібраних даних використовуються відомості про земельні ділянки з державних реєстрів – Державного

земельного кадастру, Державного реєстру речових прав на нерухоме майно, реєстру судових рішень, дані супутникового моніторингу, GIS та Big Data технології [2; 4].

Україна стала однією із перших країн, яка дозволила застосування технології блокчейн для зберігання та захисту даних під час проведення електронних земельних торгів та у роботі Державного земельного кадастру. Основним завданням використання блокчейн є необхідність забезпечити прозорість будь-яких транзакцій та захищеність від спотворення даних. ProZorro. Продажі – це система, яка складається з двох рівнів: адміністратор системи (в особі державного підприємства) та оператори майданчиків, яких на сьогодні – 40. Державна Центральна База Даних забезпечує проведення електронних аукціонів та збереження інформації про них, а приватні електронні майданчики – вебресурси забезпечують взаємодію користувачів.

В управлінні земельними ресурсами значне місце займають геоінформаційні системи ГІС, за допомогою яких створюють геопортали. Геопортал – це картографічний ресурс, який виступає єдиною точкою доступу до великої кількості інформації та містить систему інструментів перегляду та пошуку відомостей [5]. Приклади геопорталу – Публічна кадастрова карта України, Національний геопортал національної інфраструктури геопросторових даних, геопортали обласних міст країни тощо.

Концепція «віртуальних клонів» або технологія цифрових двійників є актуальною і затребуваною в управлінні земельними ресурсами в країні. Технологія дозволяє створити цифрову модель середовища, продукту або системи, яка використовує реальні дані для створення симуляцій і прогнозування без впливу на реальний аналог. Так сьогодні визначають об'єми руйнувань заподіяні війною, вираховують обсяги відновлювальних робіт, навіть тих зруйнованих об'єктів до яких не можна потрапити на місцевості з ряду причин (бойові дії, за мінування).

Таким чином, цифрові технології стрімко трансформують сферу управління земельними ресурсами в Україні, пропонуючи широкий спектр інструментів та можливостей для покращення ефективності, прозорості та стійкості.

1. Економічні, екологічні та соціальні аспекти використання земельних ресурсів в Україні : колективна монографія / за ред. О. В. Ульянченка. Харків : Смуґаста тип, 2015. 320 с. **2.** Пілічева М. О. Сучасні технології землеустрою та кадастру : конспект. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 107 с. **3.** Проекти цифрової трансформації. URL: <https://plan2.diia.gov.ua/projects> (дата звернення: 09.05.2024). **4.** Оцифровка земельного банку України. URL: <https://aggeek.net/ru-blog/vkursi-zemli-predstavili-proekt-z-otsifruvannyazemelno-go-banku-ukraini> (дата звернення: 09.05.2024).

Семенюк В. О., здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Скрипчук П. М., д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ STARLINK В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Починаючи з 24 лютого, коли почалося серйозне російське військове вторгнення в Україну, окрім масового руйнування інфраструктури та житлових будинків, а також масових вбивств, були зруйновані та пошкоджені мережі інтернет-комунікацій. Як наслідок, багато населених пунктів були відрізані від інформаційного простору і не мали змоги отримувати своєчасні та перевірені новини. Міністр цифрової трансформації Михайло Федоров звернувся до генерального директора SpaceX Ілона Маска з проханням допомоги Україні зі станцією Starlink для покращення доступу до супутникового інтернету.

До війни питання цифровізації в Україні залишалося невирішеним, незважаючи на те, що перебувало під контролем держави. Це було пов'язано з тим, що не було подолано так званий «цифровий розрив», тобто ситуацію, коли доступність ІТ-технологій суттєво відрізнялася між великими містами та маленькими селами. Зокрема, згідно зі звітом Державної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, 1,5 мільйона, або 27%, з 5 мільйонів абонентів фіксованого ІТ-зв'язку зосереджені в Києві, тоді як понад 30% – у столиці та області. В той же час, лише 11% населення проживає в столичному регіоні. У той же час, частка українських домогосподарств, що мають доступ до послуг Інтернету вдома, матиме тенденцію до зростання в період з 2010 по 2021 рік, як в Україні в цілому, так і в усіх регіонах [1].

Що таке Starlink? Перш за все, це глобальний проект американської компанії SpaceX, яка з 2015 року займається створенням і запуском невеликих супутників для доставки інтернету у важкодоступні райони. У середині березня додаток Starlink став найбільш завантажуваним додатком в Україні. Додаток необхідний для правильного налаштування зовнішньої супутникової антени та доступу до WiFi роутера, підключеного до Starlink. Наразі на орбіті знаходиться близько 2000 супутників Starlink, що еквівалентно більш ніж 520 тоннам електронного обладнання. Вони розташовані приблизно на висоті 550 км над поверхнею Землі. Це одна з переваг Starlink, яка вирішує одразу дві проблеми

- час затримки сигналу значно зменшується, що робить космічний мобільний інтернет значно більш реальним;
- низька орбіта космічного апарату дозволяє уникнути зіткнень з іншими космічними апаратами у разі виходу супутника з ладу.

Серед пріоритетних проблем у сфері державних послуг України, які потребують нагального вирішення, є низька якість управління розвитком та незадовільні темпи впровадження електронної взаємодії органів влади з фізичними та юридичними особами. Це можна зробити лише шляхом забезпечення прозорості нашої бюджетної системи, що має посилити реальні переваги: відкритість у прийнятті адміністративних та урядових рішень; економії матеріальних і часових ресурсів; оптимізації корпоративного управління; зниження рівня корупції в органах влади.

На нашу думку, необхідно запровадити електронний реєстр: власників та фактичних користувачів мережі Інтернет «Старлінк»; регулювання відповідних електронних послуг.

Крім того, важливо, щоб на національному рівні були врегульовані основні принципи відповідальності за використання ІТ-технологій на базі мережі Інтернет StarLink:

а) за використання ІТ-технологій: за аналогією з відповідальністю за використання джерел підвищеної небезпеки, оскільки важко передбачити всі наслідки використання та гарантувати контроль над ними;

б) недобросовісне використання (використання з порушенням вимог законодавства, прав та законних інтересів користувачів/споживачів).

У майбутньому від цього виграють лише країни, галузі та спеціалізовані сектори з творчим елементом. Тому, враховуючи ці два фактори, необхідно розуміти, що вітчизняній ІТ-індустрії потрібен єдиний стратегічний план розвитку не на три-п'ять років, а на найближчі кілька десятиліть. Можливість виділитися на глобальному ринку – це робота над створенням складних продуктів і послуг з високою креативною складовою, тобто зі значною доданою вартістю.

Тому подальший розвиток українського ринку ІТ-послуг можливий лише за умови гарантування якісної освіти та підготовки конкурентоспроможних ІТ-фахівців, сприяння розвитку внутрішнього ринку та посилення законодавчого процесу у сфері захисту прав інтелектуальної власності та захисту прав інвесторів.

Висновок. Оцифрування всіх сфер суспільного життя, особливо районів проведення військових операцій та деокупованих територій, за допомогою Інтернету Starlink є невід'ємною рисою сьогодення. У зв'язку зі стагнацією державного (в тому числі нормативного) регулювання оцифрування в нашій країні, планується врегулювати заходи, спрямовані на забезпечення контролю за використанням електронних ресурсів, та закріпити такі механізми в Кодифікації, присвяченій відповідним нормативно-правовим актам у сфері інформаційних технологій.

1. Цифровий розрив в Україні. URL: https://re.gov.ua/re201804/re201804_1.pdf (дата звернення: 11.05.2024).

Скрипчук М. П., здобувач вищої освіти третього (наукового) рівня
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне)

ОСОБЛИВОСТІ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Постійного збільшення значимості набуває наукове обґрунтування поглиблення ринкових реформ, гармонізація та адаптація законодавчо-нормативних документів у всіх сферах життєдіяльності суспільства. Із врахуванням, що екологізація економіки є першоосновою для сталого розвитку, а її особливості відображаються на регіональній економічній системі й трансформаціях, необхідно формувати нові теоретико-методологічні підходи до розвитку стандартизації та сертифікації як інструментів вирішення соціо-еколого-економічних задач євроінтеграційного вектору розвитку України. Як відомо, стандартизація та сертифікація ґрунтуються на: теоретико-методологічних основах теорії та практики метрології; системному підході; новітньому інформаційному забезпеченні; інноваційно-інвестиційній моделі розвитку економіки.

Такі засади відповідають принципам гармонізації, збалансованого еколого-врівноваженого соціально-економічного розвитку й не суперечать теоретико-методологічним положенням використання природного капіталу держави.

Новим за сутністю, превентивним з точки зору економії коштів на аналітичні дослідження якості НПС і продукції є європейське законодавство, яке не вимагає 100 відсотків відповідності у національних документах. Вони можуть містити особливості виробництва, стану навколишнього природного середовища (НПС) та специфічних вимог до продукції. При цьому економічний підхід до оцінки антропогенних процесів впливу на природу ґрунтується на зміні корисності використання факторів НПС в суспільному виробництві.

Оцінка економічної ефективності стандартизації базується на основі порівняльних методів і характеризується величиною усіх основних показників продукції, які безпосередньо регламентуються нормативною документацією. Такий комплексний підхід дозволяє враховувати й аналізувати у взаємозв'язку всі технічні, економічні та організаційні фактори, які впливають на ефективність стандартизації на різних етапах розробки, упровадження регламентів і експлуатації стандартної продукції.

Економічний ефект стандартизації є важливим показником при обґрунтуванні доцільності розробки і використання регламентів. Причому визначення економічного ефекту від стандартизації дозволяє привести показники якості продукції до відповідності сучасним досягненням науки і техніки.

Соціальна ефективність стандартизації полягає в тому, що реалізовані на практиці обов'язкові вимоги до продукції позитивно позначаються на здоров'ї і рівні життя населення, а також на інших соціально значущих аспектах.

Намагання досягти зближення з євростандартами у економічній, екологічній, соціальній та правовій сферах досить часто зустрічає значні труднощі щодо їх повноцінного впровадження, які постають із незавершеності економічних реформ в Україні та несформованості відповідного економіко-правового середовища, значного відставання у розумінні переваг від інтеграції з ЄС. Відповідно політика України у галузі стандартизації повинна передбачати:

- відкритість та прозорість процедур розроблення і прийняття стандартів з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін;
- створення інформаційних фондів директив, технічних регламентів, стандартів та інформації щодо них для користувачів;
- сприяння конкурентоспроможності продукції вітчизняних виробників;
- пріоритетність прямого впровадження в Україні міжнародних та регіональних стандартів;
- адаптацію до сучасних досягнень науки і техніки з урахуванням стану національної економіки;
- дотримання міжнародних та європейських правил і процедур стандартизації, участі у міжнародній стандартизації.
- розробку законодавчо-нормативної бази із врахуванням існуючих міжнародних конвенцій, угод та перспективних напрямів стандартизації, сертифікації, акредитації в сучасних умовах глобалізації та надзвичайної конкуренції;
- удосконалення переліку продукції та послуг, що підлягають обов'язковій або добровільній сертифікації, в тому числі й за вимогами екологічних нормативів, створення реєстру екологічно сертифікованої продукції;
- розробки методик, які законодавчо закріплюють схеми, методикоекологічної сертифікації та акредитацію органів із оцінки відповідності;
- теоретико-методологічне узгодження значення сертифікації як завершальної ланки в системі державного економічного контролю.

Отже, основою державної політики України в сфері стандартизації на сучасному етапі є пріоритетність впровадження міжнародних та європейських стандартів. Це дозволить використати досвід та досягнення розвинутих країн в національній економіці, сприятиме виходу українських товарів на світовий ринок.

Скрипчук М. П., Федун Ю. В., здобувачі вищої освіти третього (наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ІННОВАЦІЙНІ ЗАСАДИ НОРМАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРОБІЗНЕСУ

Дослідженню органічного виробництва та ефективності в агробізнесі присвячені праці: В.А. Борисової, Н.М. Головченка, Н.В. Зіновчук, О.Т. Дудар, О.І. Корницької, П.М. Скрипчука, Ю.О. Тараріко, В.М. Писаренка, М.К. Шикуди, О.І. Шкуратова, Іржі Урбана, С.Сетбунсарн, А.Стефан та ін. Їх розробки стали науковим підґрунтям для запровадження органічного землекористування як способу екологізації сільського господарства України. Разом з тим відсутні системні дослідження щодо: соціальної та еколого-економічної ефективності ведення органічного землекористування; експортних можливостей та механізмів формування кластерів для формування експортних партій органічної продукції; впливу органічного виробництва на інвестиційну привабливість аграрного сектору.

Запровадження інновацій та зокрема органічного виробництва суттєво вплине на інвестиційну привабливість аграрного сектору економіки України, що потребує врахування особливостей розвитку та оцінювання інвестиційної привабливості галузей економіки. Гіпотеза інноваційності агробізнесу через нормативне забезпечення дозволить розвивати інноваційно-інвестиційну діяльність в аграрному секторі економіки, органічне сільськогосподарське виробництво, в т. ч. нішевих культур, збалансовано використовувати земельні та водні ресурси на основі CRM систем за умови ощадливого природокористування, імплементації світового досвіду в Україні для виробництва конкурентоспроможної продукції за вимогами міжнародних стандартів. У світі відомі стандарти держав, в цілому ЄС, окремих аграрних об'єднань для сертифікації органічного виробництва проте розвивається й нішеве виробництво, що потребує проєктів національних стандартів та системи сертифікації органічної продукції рослинництва які будуть враховувати еволюцію світового досвіду щодо вуглецевої сертифікації. Нормативне забезпечення у галузі, наприклад, органічного виробництва мають враховувати взаємопов'язані та взаємопосилючі пріоритети:

- розумне економічне зростання, що базується на знаннях та інноваціях як ключових елементів конкурентноздатності;
- стале зростання – розвиток ресурсоощадної, низько вуглецевої та конкурентної економіки;

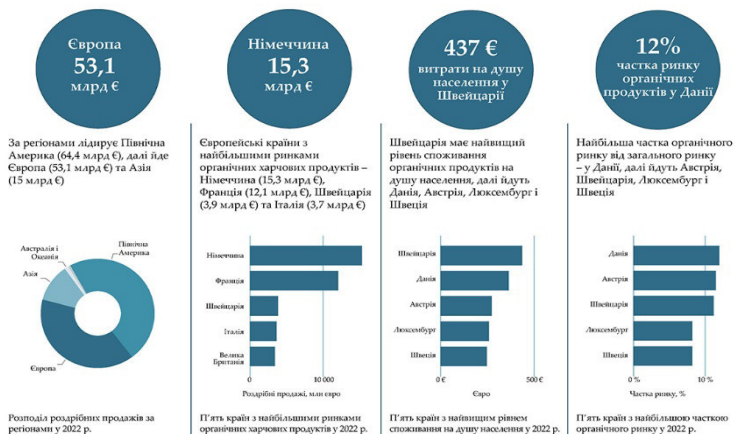
- сприяння розвитку соціально зорієнтованої економіки з високим показником зайнятості, управління базоване на директивах ЄС щодо стратегічної екологічної оцінки, які необхідно імплементувати в Україні;
- екологічних стандартизації і сертифікації (концепція, механізми та інструментарій її запровадження, оцінка економічного ефекту від експорту органічної продукції та ін.).

Натепер актуальність органічного землекористування пов'язана з необхідністю дотримуватися вимог сертифікації сільськогосподарської сировини та продукції для її експорту за Міжнародною системою сертифікації сталості та карбону (ISCC) та іншими міжнародними угодами, що надасть можливість збільшити експортний потенціал держави на постійно зростаючих екологічно зорієнтованих ринках збуту сільськогосподарської продукції. Такий стандарт забезпечує: сталість виробництва, простежуваність ланцюгів постачання, поводження з відходами, соціальну відповідальність, безпеку праці та оцінку викидів парникових газів. ISCC це демонстрація відповідності юридичним вимогам, критеріям стійкості та зменшення викидів парникових газів згідно Директиви ЄС 2018/2001, визнана Європейською комісією з 2011 року. До системи ISCC входить комплекс стандартів зі збалансованого поєднання екологічних та соціальних критеріїв для сертифікації сільськогосподарської сировини. Її розробили відповідно до вимог Директиви 2009/28/ЄС Європейського Парламенту та Ради Європи щодо сприяння використанню енергії з відновлюваних джерел, метою якої є збільшення частки використання біопалива та зменшення викидів парникових газів в атмосферу, забезпечення екологічно відповідального та сталого виробництва. Інноваційні тенденції через нормативне забезпечення знаходять впровадження в агробізнесі, наприклад: стабільна якість продукції, значна диверсифікація і вертикальна інтеграція бізнесу, сильний бренд роботодавця, маркетингові відносини з кінцевими споживачами, перехід виробництв на нову версію FSSC версії 5.0 (заводи з переробки сої), врахування географічного походження та маркування продукції тощо. Такі та інші чинники впливають на рентабельність виробництва (збут передусім на привабливих ринках Європи), рис. 1, 2.

Отже, головними завданнями агробізнесу є: створення правової та нормативної бази для інтеграції України до ЄС; розвиток законодавства України в напрямі його наближення до законодавства Європейського Союзу та забезпечення належного рівня підготовки в Україні проєктів законів та інших нормативно-правових актів; забезпечення системності та узгодженості в роботі органів державної влади під час здійснення заходів з

адаптації законодавства та ін. Інтеграція в міжнародну торгівлю має сильний потенціал для стимулювання зростання в Україні, зокрема в сільському господарстві.

ЄВРОПА: РОЗДІРНІ ПРОДАЖІ ОРГАНІЧНИХ ПРОДУКТІВ 2022



FiBL Джерело: Дослідження FiBL © 2024
Більше інформації: www.organic-world.net - statistics.fibl.org

Переклад виконано в межах інтеграційно-української програми «Розширення торгівлі з високим доданком користю в органічному та м'ясному секторах України», що фінансується Швейцарією та запроваджується Дослідним Інститутом органічного сільського господарства (FiBL, Швейцарія) у партнерстві зі SAPOSO AG (Швейцарія), www.fibl.org

Рис. 1. Продажі органічної продукції в Європі (2024 р.) [1]

Континент	Розробляється	Повністю впроваджено	Не повністю впроваджено	Загалом
Африка	5	1	4	10
Азія	7	11	10	28
Європа		41	2	43
Південна Америка, Мексика, Центральна Америка, Кариби	2	16	3	21
США та Канада		2		2
Австралія і Океанія		4		4
Разом	14	75	19	108

Джерело: IFOAM – Organics International

Рис. 2. Законодавство у світі щодо органічного виробництва [1]

1. Актуальні новини органічного сектору: 16–30 квітня 2024. URL: <https://organicinfo.ua/infographics/organic-agriculture-legislation-2024/>.
звернення: 09.05.2024).

URL:
(дата

Скрипчук П. М., д.е.н, професор, **В'юн М. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

На сучасних підприємствах, що використовують процесний підхід до управління, важливе питання полягає в застосуванні спеціальних технологій для побудови бізнес-системи, а також виборі методів для оцінки її ефективності. Сучасне управління безперечно вимагає використання спеціальних методик та концепцій, оскільки вони сприяють керівникам у прийнятті раціональних, якісних, обґрунтованих управлінських рішень та прогнозуванні результатів їх втілення. Для успішного управління бізнес-процесами на підприємствах проводиться оцінка та моделювання бізнес-систем з визначенням конкретних процесів, необхідних для досягнення цілей підприємства. Уваги потребує дослідження сутності та класифікації бізнес-процесів.

Розвиток наукової економічної думки сприяв систематизації напрямків управління бізнес-процесами. Поява наукових досліджень у галузі бізнес-процесів спонукала великі корпорації, концерни та консорціуми, які у 80-х–90-х роках ХХ століття були різнобічними та малоефективними, активно впроваджувати теоретичні знання у практичну діяльність. Ситуація змінилася після того, як на цих підприємствах почали застосовувати принципи управління бізнес-процесами та процесний підхід загалом. Яскравими прикладами таких корпорацій стали General Electric, Toyota та Chrysler, які отримали «друге дихання» після впровадження та реінжинірингу своїх процесів. Найбільш повно цей підхід відображено у концепції управління підприємством як сукупністю бізнес-процесів. Управління бізнес-процесами, на відміну від управління функціями, орієнтоване на досягнення ефективності. У такому підході менеджери організують роботу саме процесу, що допомагає подолати проблему субоптимізації, яка перешкоджає не лише досягненню ефективності підприємства, а й результативності у виконанні поставлених завдань.

Метою публікації є дослідження сутності поняття «бізнес-процеси» а також характеристика основних їх видів та характеристик. За ISO 9001 бізнес-процеси – це стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за визначеною технологією трансформує вхід у вихід [1]. Чорнобай Л. І., Дума О. І. вказують, що бізнес-процеси – це система безперервних, пов'язаних між собою, впорядкованих та керованих дій, яка є елементом механізму формування доданої вартості в процесі перетворення ресурсів підприємства, спрямована на забезпечення високої продуктивності та ефективності організації загалом та забезпечення

реалізації споживчої цінності для цільового ринку, застосовуючи бізнес-модель підприємства [2]. Тур О.В., Матусевич А.С. констатують, що бізнес-процеси – це множина внутрішніх видів діяльності підприємства, орієнтованих на створення продукції, вартість якої, сервіс, а також якість задовольняє потреби споживачів [3]. На думку Х. Біннера [4], бізнес-процеси – це система взаємопов’язаних і взаємодіючих дій, кінцевими цілями виконання яких є створення продуктів/послуг, які мають цінність для зовнішніх і внутрішніх споживачів.

Вченими бізнес-процеси класифікуються по-різному. Переважно вони звертають увагу на їх функціональне призначення. Дослідивши наявні публікації, узагальнення їх видів представимо наступним чином [2; 3; 4; 5; 6]:

- 1) Основні бізнес-процеси (результат: продукція та послуги; – забезпечує : отримання доходу підприємством; формується споживча цінність; виходи реалізуються споживачам). Приклади: забезпечення ресурсами; виробничі процеси; контроль якості.
- 2) Обслуговуючі (забезпечуючі) бізнес-процеси (результат: необхідні умови для основних процесів; забезпечує: необхідними ресурсами. Приклади: постачання та розподіл матеріальних ресурсів; ремонт обладнання, інструментів і будівель; управління безпекою.
- 3) Управлінські бізнес-процеси (результат: керованість діяльності всього підприємства (бізнес-системи) та окремих процесів; забезпечує: підвищення результативності та ефективності основних та обслуговуючих процесів). Приклади: управління ресурсами; управління відносинами з клієнтами; управління відносинами з постачальниками.
- 4) Стратегічні бізнес-процеси: (результат: ланцюг цінності з новим рівнем показників; забезпечує: отримання підприємством прибутку в довгостроковій перспективі; реорганізація або вдосконалення процесів). Приклади: розробка нової продукції; впровадження нових технологій; вдосконалення організації роботи працівників.

Загалом, така класифікація дозволяє встановити пріоритетність бізнес-процесів, визначити їх значення та місце у загальній моделі бізнес-системи, вибрати напрямки розвитку, сформулювати цілі виконання процесів та здійснювати контроль над результатами.

Основними характеристиками бізнес-процесів є наступні:

- 1) вони формують додану вартість (споживчу цінність);
- 2) існує взаємозалежність і взаємопов’язаність всіх бізнес-процесів на підприємстві;
- 3) зосередження бізнес-процесів навколо однієї цілі (комплексної цілі);
- 4) відбувається вимірність результату кожного бізнес-процесу;
- 5) спостерігається дискретність процесу (наявність початку, «входу» і закінчення, «виходу»);
- 6) завжди окреслюється мета здійснення бізнес-процесів;

- 7) для виконання бізнес-процесів використовуються різні види ресурсів;
- 8) бізнес-процеси є керованими;
- 9) застосовується гнучка технологія виконання бізнес-процесів;
- 10) бізнес-процеси притаманна безперервність і системність;
- 11) існує зв'язок бізнес-процесів та бізнес-моделі підприємства [2; 3; 4; 5; 6].

Опрацювання літературних джерел дає підстави для висновків, що бізнес-процеси становлять собою систему безперервних, взаємопов'язаних, упорядкованих і керованих дій (процедур, операцій), яка, своєю чергою, є елементом механізму формування доданої вартості через перетворення наявних організаційних ресурсів, які зосереджені на досягненні конкретної цілі, і спрямовані на забезпечення продуктивності та ефективності підприємства загалом, донесенні доданої вартості (споживчої цінності) до цільового ринку шляхом використання визначеної бізнес-моделі. Бізнес-процеси класифікуються по-різному і характеризуються низкою особливостей. Вдосконалення бізнес-процесів створює значний потенціал для підвищення внутрішньої ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Використання цього потенціалу пов'язане з простотою оптимізації процесів та ресурсів, які ці процеси використовують. Розуміння комплексу бізнес-процесів є ключем до ефективного управління підприємством, оскільки управління стає орієнтованим на досягнення результатів.

1. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги. URL: <http://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf> (дата звернення: 09.05.2024).
2. Чернобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* 2013. № 769. С. 125–131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_769_20 (дата звернення: 09.05.2024).
3. Тур О. В., Матусевич А. С. Управління бізнес-процесами на підприємстві. Ефективна економіка. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2018/59.pdf (дата звернення: 09.05.2024).
4. Біннер Х. Ф. Управління організаціями і виробництвом / пер. з нім. 2010. 282 с.
5. Кунаєв А. Ю. Оцінка ефективності бізнес-процесів під час діагностування ефективності менеджменту машинобудівного підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії.* 2017. Вип. 2(1). С. 117–125.
6. Морщенок Т. С. Теоретичні аспекти управління бізнес-процесами в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства. *Бізнес Інформ.* 2014. № 11. С. 295–302.

Скрипчук П. М., д.е.н, професор, **Лавський А. Р.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ: ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ НА ЕКОНОМІКУ ТА СУСПІЛЬСТВО

Цифрова трансформація змінила наше сучасне суспільство та економіку, надаючи нам нові можливості, але одночасно поставила перед нами нові виклики. Вплив цифрової революції на економіку та суспільство є предметом інтенсивного дослідження та обговорення в останні десятиліття. Така трансформація стала катализатором для змін у всіх аспектах нашого життя, від ринків праці до бізнес-моделей, від освіти до доступу до послуг. Цифрова трансформація – процес впровадження в роботу компанії або підприємства сучасних інформаційних технологій.

За останні 10 років світ в сфері цифровізації пережив значні трансформації, що відобразилися у численних показниках та статистиці. Кількість людей, які мають доступ до Інтернету, значно зросла. За даними звіту «DIGITAL 2023: GLOBAL OVERVIEW REPORT», у 2023 році показник кількості користувачів мережі Інтернет у світі становив 64,4% [1]. Понад 68% загальної чисельності населення світу користується мобільними телефонами, соціальні мережі налічують 4,76 мільярда користувачів, а за останні 12 місяців інтернет-аудиторія зросла на 98 мільйонів користувачів. Цифрова економіка стає все більш важливою частиною глобальної економіки, приносячи з собою нові бізнес-моделі, можливості для стартапів та інноваційні продукти та послуги.

В Україні у 2020 році було запущено проєкт «Дія», що став революційним рішенням багатьох проблем суспільного життя та деяких сфер економіки країни. За допомогою цього сервісу можна зберігати документи у смартфоні, передавати їхні копії, зареєструвати бізнес і відкрити ФОП, сплачувати податки і подавати декларації тощо.

Це одна з найбільших та найбільш амбітних ініціатив в Україні, спрямована на модернізацію державного управління та покращення доступу до державних послуг для громадян та бізнесу, зараз налічує понад 20 млн користувачів. Проєкт спрямований на зменшення бюрократичних перешкод, покращення доступу до державних послуг та збільшення ефективності державного управління. Це значно спрощує взаємодію громадян та бізнесу з державними органами, зменшує час на отримання послуг та сприяє більш прозорому та ефективному управлінню країною. За рахунок цієї та інших програм цифровізації України вдалось досягнути зростання показників індексу цифрової трансформації, дані станом на 2023 рік представлені на рисунку [2].

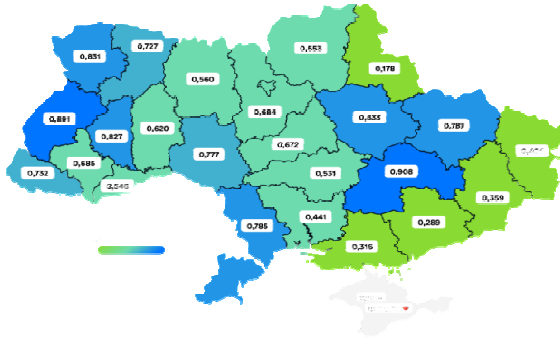


Рисунок. Показники індексу цифрової трансформації України станом на 2023 рік [2]

Трансформація, спричинена проєктом «Дія» має значний вплив на бізнес-моделі в Україні: завдяки спрощенню процесів реєстрації бізнесу та отримання дозволів через «Дія», стартапи та малий бізнес мають більшу можливість розпочати свою діяльність. Багато підприємств також розвивають електронну комерцію та інші онлайн-сервіси, щоб забезпечити зручний доступ до своїх товарів та послуг для клієнтів.

Цей проєкт має вплив і на економіку України. По-перше, швидкий та ефективний доступ до державних послуг через цифрові платформи дозволяє бізнесу зменшити витрати часу та ресурсів на взаємодію з державними органами. Це сприяє збільшенню конкурентоспроможності підприємств та залученню іноземних інвесторів. По-друге, впровадження цифрових технологій у державному секторі сприяє оптимізації процесів та покращенню управлінської ефективності. Це допомагає знизити корупцію, підвищує прозорість та відкритість державних органів, що стимулює економічний розвиток, а також це співзвучно з Планом Дій EU eGovernment Action Plan 2016–2020 [3].

Отже, цифрова трансформація світової економіки відбувається дуже активно і впливає на багато сфер існування суспільства (ринки праці, бізнес-моделі тощо). Україна активно розвиває діджиталізацію економіки та часом навіть випереджає інші країни за розвитком цифрових технологій, як у кейсі з проєктом «Дія», що став успішним початком великих цифрових змін України.

1. Digital 2023: Global Overview Report DataReportal. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report> (дата звернення: 09.05.2024). 2. Індекс цифрової трансформації регіонів України. URL: <http://surl.li/pfdkh> (дата звернення: 09.05.2024). 3. Communication from the commission to the European Parliament. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52016DC0179> (дата звернення: 09.05.2024).

Скрипчук П. М., д.е.н., професор, **Ткачук А. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ЕЛЕКТРОННІ ВІДХОДИ: ГЛОБАЛЬНА ЕКОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА ТА БІЗНЕС СТРАТЕГІЇ ЇЇ ВИРШЕННЯ

Ріст науково-технічного прогресу супроводжується не лише інноваціями, але й значними екологічними проблемами, серед яких важливе місце займають електронні відходи. Старі комп'ютери, телевізори, холодильники, мобільні телефони та інша техніка стають не лише непотрібними для користувачів, але й серйозним забрудненням для довкілля.

Електронні відходи, або е-відходи, складають значну частину від усіх твердих побутових відходів у світі. За оцінками, лише в Європі кількість електронних відходів щорічно збільшується на 3–5%. За даними Міжнародної асоціації утилізаторів електронної продукції (IAER), до кінця цього десятиліття потужності по переробці застарілої електроніки повинні бути збільшені в чотири-п'ять разів. На жаль, значна частина електронних відходів містить токсичні речовини, які ще більше загострюють проблему. За найближчі п'ять років планується викидати більше 130 млн. мобільних телефонів на рік, багато з яких містять токсичні компоненти. Масове викидання таких відходів на сміттєзвалища призводить до серйозного забруднення навколишнього середовища та загрози для здоров'я людини [1].

Результатом роботи з утилізації таких відходів є Директива 2002/96/ЄС Європейського Парламенту та Ради ЄС від 27 січня 2003 року про відходи електричного та електронного обладнання. Директива 2002/96/ЄС спрямована на запобігання утворенню відходів електричного та електронного обладнання (ЕЕО) та на просування повторного використання, переробки та інших форм відновлення з метою зменшення негативного впливу відходів на довкілля. Ця директива охоплює як електричне та електронне обладнання, яке використовується споживачами, так і те, призначене для професійного використання [2].

У Додатку ІА до цієї директиви класифіковано 10 категорій ЕЕО, які підпадають під дію цієї директиви. Зокрема: побутова техніка, ІТ і телекомунікаційне обладнання, побутова апаратура, освітлювальне обладнання, електричні й електронні інструменти, обладнання для дозвілля і спорту тощо. Зокрема, є декілька способів, як зменшити кількість електронних відходів (таблиця).

Практичним досвідом є приклад у м. Київ, за адресою вул. Полковника Шутова 16, де приймають електронні відходи. Це хороша можливість зберегти довкілля та правильно утилізувати непотрібні речі. На мою думку, такі центри варто запроваджувати по всій Україні, тоді кожен свідомий

громадянин зможе внести свій вагомий внесок у користь навколишнього середовища.

Таблиця

Способи зменшення кількості відходів

1. Купувати довговічні пристрої та відмовитись від щорічного оновлення гаджетів.	Обираючи якісні та довговічні пристрої, споживачі можуть зменшити частоту заміни техніки та кількість відходів. Підтримка працездатності існуючих пристроїв також сприяє зменшенню відходів.
2. Ремонтувати зламану техніку.	Замість викидання пристроїв, які потребують ремонту, краще виправляти їх. Це дозволяє подовжити їхнє життя та зменшує кількість відходів.
3. Продавати або дарувати непотрібну техніку.	Техніка, яка ще працює, може бути продана або передана тим, хто її потребує. Це дозволяє зменшити кількість відходів та забезпечити продовження життя пристроїв.
4. Утилізувати непотрібну техніку.	Навіть якщо пристрої вже не працюють, їх можна віддати на утилізацію до спеціалізованих пунктів прийому відходів.

Переробка електронних відходів – це процес обробки відпрацьованих електронних пристроїв з метою вилучення цінних матеріалів і компонентів, які можуть бути використані для виробництва нових товарів або інших цілей. Цей процес включає ряд кроків, включаючи збір, розбирання, сортування, переробку та використання вторинних ресурсів.

Тому необхідні: розробка ефективних стратегій збору, переробки та утилізації електронних відходів; впровадження стимулів для вторинного використання й переробки; відповідна освіта та усвідомлення громадськості щодо важливості екологічно відповідальної поведінки. Спільні зусилля у всіх цих напрямках допоможуть зберегти наше середовище для майбутніх поколінь.

1. Хімічна освіта в контексті хімічної безпеки: стан проблеми і перспективи : зб. тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції / за заг. ред. В. П. Покася, В. С. Толмачової. К. : НПУ імені М.П. Драгоманова, 2011. **2. Що таке електронні відходи і як покращити ситуацію з ними в Україні.** URL: <https://ecopolitic.com.ua/ua/news/shho-take-elektronni-vidhodi-i-yak-pokrashhiti-situaciju-z-nimi-v-ukraini/> (дата звернення: 09.05.2024).

Скрипчук П. М., д.е.н., професор, **Чата Р. В.**, здобувач вищої освіти третього (наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

КООПЕРАЦІЯ: РОЗВИТОК ТА НОРМАТИВНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

З розвитком інтенсивного землеробства подальше поширення набуває органічне, яке передбачає необхідність гармонізації виробничої діяльності з створеними можливостями навколишнього середовища та підвищення якості життязабезпечення населення, в тому числі за рахунок забезпечення безпеки харчового сиру та екологічної продукції в цілому. Сьогодні в світі органічне сільське господарство, перш за все об'єднує малі та середні підприємства, кооперативи, що є пріоритетним для багатьох країн, у тому числі в Україні.

Тому для соціально відповідального агробізнесу, держави, населення необхідна програма спрямована на створення та покращення правових, фінансових, соціально-економічних, організаційно-господарських та інших умов розвитку органічного виробництва. Головною метою такої програми є розвиток агропромислового сектора економіки та його диверсифікація. Основними завданнями програми є:

- підвищити довіру споживачів до органічної продукції, навчитися розпізнавати її;
- стимулювати розвиток органічного сільського господарства, аквакультури, тваринництва, збору дикоросів і їх переробки;
- досягти позитивного впливу на стан земельних, водних, біологічних ресурсів балансу щодо навколишнього природного середовища в цілому;
- розвивати ринок органічних продуктів і підвищувати ефективність виробництва і переробки органічного сиру і продукції в кооперативах;
- створити робочі місця, підтримати розвиток малого бізнесу, особливо на селі, зберегти здоров'я нації (зменшити смертність і кількість хворих дітей);
- розвиток агропромислового сектора економіки держави та його диверсифікація тощо.

Реалізація завдань програми сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності сільськогосподарських виробників в державі (регіоні, громаді), диверсифікації продукції та екологізації аграрного сектора економіки. Також очікується отримання додаткового доходу переробляючої галузі, зростання доходу від зеленого туризму, органічного тваринництва, бджільництва, підвищення рівня життя населення. Реалізація заходів програми сприятимуть розвитку сільських територій та розвитку місцевих громад, покращенню іміджу та інвестиційної привабливості області.

Розвиток нормативно-правового регулювання органічного виробництва направлено на вдосконалення законодавчих і нормативно-правових актів, організацію контролю за дотриманням законів та інших нормативно-правових актів, спрямованих на розвиток виробництва органічної продукції сільськогосподарськими підприємствами.

Основною метою реалізації заходів є створення бізнес-середовища для сільськогосподарських виробників і громад. Формування нормативного регулювання діяльності у сфері органічного виробництва на місцевому рівні передбачає усунення правових, економічних та адміністративних перепон у реалізації права на діяльність у сфері органічного виробництва.

Ціль програми є розробкою стандарту (екологічного) та (або) органічного виробництва фермерів громади (наприклад, досвід Рівненської області – проект стандарту органічного виробництва).

Для цього буде реалізований комплекс організаційно-економічних і правових заходів, які будуть передбачатися:

- планування підготовки проектів регуляторних актів, наказів, що здійснюють розвиток виробництва органічної продукції та її підтримки;
- визначення ефективності та оцінка економічних, екологічних і соціальних результатів їх впровадження;
- визначення на конкурсній основі господарюючих суб'єктів, які претендують на отримання фінансової підтримки для розвитку органічного виробництва

Заходами програми передбачено:

- наукове обґрунтування спеціалізації та ефективності органічного виробництва в природно-кліматичних умовах регіону або громади;
- формування фондів підтримки, проведення еколого-економічного обґрунтування переходу до органічного виробництва;
- інспекція з метою сертифікації («Органік Стандарт»), проведення агрохімічної паспортизації та виготовлення картограмм;
- надання фінансової підтримки сільськогосподарським виробникам у сфері органічного виробництва за рахунок власних кредитних банківських та інших фінансових установ у результаті активізації їх роботи за програмами мікрокредитування тощо.

Завдяки реалізації заходів такої програми будуть створені сприятливі умови для системного розвитку економіки регіону або громади і, зокрема, виготовлення органічної продукції.

Очікується отримання відповідного синергетичного ефекту у вигляді отримання додаткових економічних, соціальних і екологічних ефектів. Варто очікувати позитивний ефект підприємства від розвитку органічного виробництва у вигляді зростання доходу та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських культур, зменшення обсягів виробництва. Також у громадах, в кооперативах буде: зменшення безробіття; зростання доходу від зеленого туризму, органічного

тваринництва, бджільництва; підвищення рівня життя та диверсифікації бізнесів у громадах.

Реалізація заходів програми буде: підтримувати фермерство, малий бізнес у формі кооперації; сприятиме вдосконаленню взаємозв'язку між виробниками та споживачами; розвиватиме сільські території і місцеві громади; поліпшить імідж регіону та громади, її інтеграція в міжнародний органічний ринок.

Перевагами для навколишнього природного середовища будуть: збереження біологічного та ландшафтної розмаїття; якість ґрунту та водних екосистем; мінімізація екологічних ризиків; стабільний стан земельних ресурсів та їх відтворення; залучення новітніх технологій; зменшення забруднення від сільськогосподарського виробництва та інші системні ефекти.

На даний час на рівні країни органічний сектор знайшов адекватне відображення і інформує про свій розвиток на Інтернет-ресурсах [1]. Сайт розміщує матеріали присвячені веденню органічного виробництва у сферах бізнесу. Наприклад, матеріали присвячені органічному рослинництву: інтегрованому управлінню ґрунтами, забезпеченню добривами та поживними речовинами, вирощуванню нішевих культур тощо. Сайт підтримує акції з просування органічного бізнесу. Наприклад, продовж травня та червня 2024 року мережа супермаркетів «Сільпо» та ДС «Органічна ініціатива» провели фестиваль органічної української продукції, «Органік фест», що включає проведення 4-х дводенних органічних маркетів (ярмарків) у Києві, Львові та Одесі, комунікаційну кампанію для підвищення рівня обізнаності та популяризації органічної продукції серед споживачів, а також спеціальні знижки від виробників органічної продукції для покупців Сільпо.

Отже, органічний бізнес потребує кооперації, нормативного забезпечення, інноваційних рішень у громадах, врахування зростання інтересу до просування таких рішень, навчальних матеріалів в питаннях його просування на ринку.

1. OrganicInfo. URL: <https://organicinfo.ua/> (дата звернення: 09.05.2024).

Стасюк Б. Б., старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСОБЛИВИЙ АЛГОРИТМ РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Актуальність даної теми полягає у важливості наявності стратегії діяльності підприємства в сучасних умовах динамічних змін на ринку та загроз у зв'язку з війною. Війна заблокувала багато каналів збуту та власне і самі традиційні ринки збуту. Така ситуація вимагає від підприємства мати різні альтернативні плани функціонування бізнесу. Власне щоб скласти ефективні плани діяльності підприємства якраз і потрібне стратегічне бачення функціонування підприємства, а саме розробки стратегій розвитку організації.

Адаптована стратегія розвитку підприємства спрямовує зусилля колективу у певному визначеному напрямку та в розумінні всіх членів організації напряму своєї діяльності згідно місії свого підприємства та основних цілей. Щодо суті та поняття «стратегія» то воно має походження від грецького слова *strategia* (стратос – військо, аго – вести). І розуміється як військове мистецтво. Суть якого полягає у виявленні та врахуванні закономірностей та характері діяльності (війни). Отож, сформулювавши стратегічні завдання підприємства розробляється план підготовки та проведення масштабних дій з ряду задалегідь узгоджених операцій. Вважається що вперше термін «стратегія» використав А. Чендлер-молодший у 1962 році, коли розглядав визначення одного з видів керівництва підприємством за для економічної ефективності. Він трактував це поняття наступним чином: стратегія підприємства це – «планування і стимулювання зростання підприємства, а також визначення основних довгострокових завдань і цілей підприємства з подальшим виробленням програми дій і розподілом ресурсів, необхідних для виконання цілей стратегії» [7].

Термін «стратегія підприємства» стало широко використовуватись і відповідно існує чимало визначень цього поняття. Наприклад: – система організаційно-економічних заходів для досягнення довгострокових цілей підприємства; – обґрунтування перспективних орієнтирів діяльності підприємства на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку зовнішнього середовища; – генеральний напрямок розвитку підприємства, який забезпечує узгодження його цілей і можливостей та інтересів усіх суб'єктів; – ефективну ділову концепцію досягнення конкурентних переваг підприємством; – сукупність перспективних орієнтирів для роботи підприємства; – план дій, що визначає пріоритети розв'язання проблем і ресурси для досягнення основної мети. І. Ансофф під стратегією розумів один із декількох наборів

правил прийняття рішень стосовно поведінки фірми в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток підприємства.

Виходячи з аналізу суті понять, на мою думку, ці визначення в комплексі найбільш повно розкривають суть поняття «стратегія підприємства» доповнюючи одне одного. Адже підприємства перебувають в різних станах та етапах свого розвитку, що і формує різні акценти довгострокового плану розвитку.

Другий аспект побудови стратегії з якою всі погоджуються, полягає в тому що глибинну суть поняття «стратегія підприємства» легше зрозуміти, відповівши на ряд питань: 1. Який фінансовий і економічний стан підприємства? 2. В якому середовищі перебуває підприємство? 3. Який бажаний стан підприємства в реальних умовах? 4. Які є альтернативи розвитку підприємства виходячи з його сильних і слабких сторін та загроз і можливостей оточення? 5. Якими методами і засобами менеджмент підприємства реалізуватиме обрану стратегію? Чіткі відповіді дозволяють сформулювати найбільш повне визначення стратегії конкретного підприємства.

Проте ці загальноприйняті підходи розробки стратегії підприємства на мій погляд потребують певних уточнень або розтлумачень. Наприклад, проаналізувавши алгоритми або процес формування стратегії за зазначеними етапами [7] виявив, що невраховані деякі важливі складові. Такими на мій погляд складовими є по-перше розуміння візії бізнесу власником, або засновниками. В даному випадку вважаю за необхідне закладати в поняття «візії бізнесу» – цінності, які будуть сповідувати працівники підприємства виходячи з підприємницьких можливостей (амбіцій) засновників і реалій району дислокації підприємства, або охопленого ринку. В даному випадку цінності розглядаю як окреслену систему правил поведінки, власне акцентовану у відповідному контексті прийняття управлінських рішень. Власне після цього можна переходити вже до загальновизнаного етапу – формування місії та цілей підприємства. Така послідовність може бути дискусійною, але вагомим аргументом такого підходу є те що місія підприємства має формуватися колективно, власне тими хто її має реалізувати. Такий підхід сприяє глибокому розумінні працівниками суті діяльності та сприйняття цього процесу через призму вищевказаних елементів. Також причетність працівників до розробки стратегії підприємства формує відповідальність щодо її реалізації. Що в свою чергу є важливим елементом внутрішньої мотивації працівника, причетності – певним інтелектуальним вкладом в колективне рішення. А от бачення бізнесу все ж формує власник-підприємець бо він є джерелом чи генератором енергії реалізації ідеї. Він вірить в неї і прийняв рішення її реалізувати – це дуже важливо для успіху бізнесу. Далі підбираються фахівці, які готові реалізувати запропоновану ідею. В одно часі ці початкові етапи є взаємозалежними і можуть впливати один

на одного через зворотній зв'язок, можна назвати це елементарним механізмом вдосконалення рішення – «обмолотом ідей» або самовдосконалення організації діяльності підприємства як системи в цілому так і кожного працівника окремо.

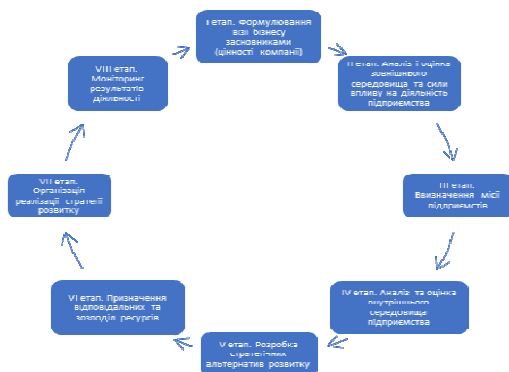


Рисунок. Етапи створення стратегії розвитку підприємства (розробка автора)

Отже, розробка стратегії підприємства дає можливість знайти оптимальні шляхи для успіху ведення бізнесу підприємством. Адже визначаються можливості та доступні ресурси та власне шлях реалізації ідей через систему цілей. А причетність членів колективу до розробки стратегії підприємства сприяє оперативним та конструктивним діям в процесі змін, адже зворотний зв'язок системи призначений для того, щоб вдосконалювати її через внесення змін. На ефективність формування стратегії розвитку підприємства значно впливає кваліфікація задіяних працівників і достовірна інформаційна база, що в сумі дозволяє приймати раціональні рішення. Також колективна робота в цьому напрямку формує стратегічне бачення і вміння адекватно оцінювати власні можливості та ризики. Відповідно виходячи з цього більш реально розробляються стратегічні альтернативи розвитку підприємства, їх всебічна оцінка і вибір найбільш оптимальної та прийнятної з них. Після чого відбувається розподіл ресурсів, визначення відповідальних за реалізацію окремих заходів, доведення прийнятої стратегії до всього трудового колективу. Також важливим етапом виступає моніторинг ходу реалізації стратегії розвитку підприємства як координуюча та коригуюча функція.

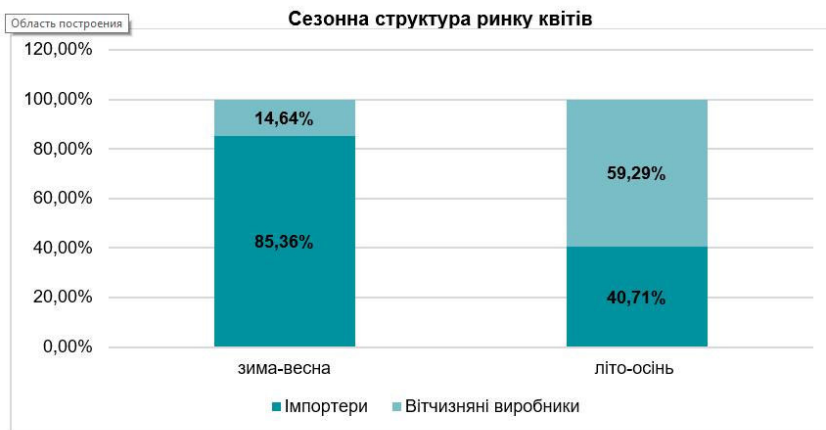
1. URL: <https://shortest.link/3vgl>. (дата звернення: 09.05.2024). 2. URL: <https://profpressa.com/news/zmini-v-podatkovomu-zakonodavstvi>. (дата звернення: 09.05.2024). 3. URL: <https://news.dtk.ua/taxation/excise/76055> (дата звернення: 09.05.2024). 4. URL: <https://shortest.link/3Frk> (дата звернення: 09.05.2024).

Стасюк Б. Б., старший викладач, **Петребська А. С.**, студентка М-11,
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне)

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ РИНКУ КВІТІВ В УКРАЇНІ

Ринок квітів є достатньо специфічним, адже цей бізнес достатньо сильно залежить від рівня доходів населення, загального настрою суспільства, традицій та інших психологічно-емоційних факторів. Повноцінний ринок квітів з'явився достатньо давно, коли в суспільстві прищепилася традиція дарувати квіти, букети на різні свята, пізніше створювати атмосферу вишуканості та краси. Квітковий бізнес в Україні був достатньо стабільний до ковідного та військровоного періодів. У великих містах, містечках квітковий бізнес більш розвинений. Крім традицій на квітковий бізнес суттєво впливає сезонність, оскільки це природній, живий товар, який має певний цикл вирощування, транспортування та зберігання.

Проаналізуємо структуру ринку квітів та їх природню динаміку. Частково цю структуру вдається регулювати тепличними господарствами проте не так суттєво як природнім способом.



Джерело: Дані операторів ринку, оцінка Pro-Consulting

Рис. 1. Структура сезонності квітів у зимовий та літній періоди

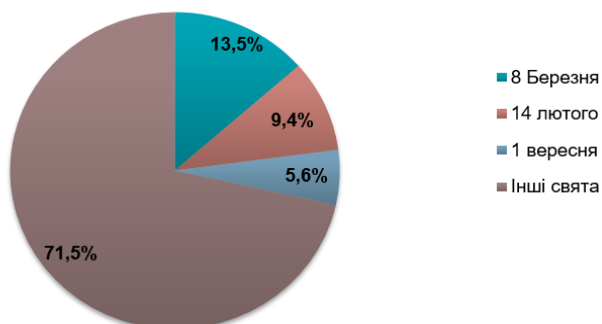
На доступність живих квітів для споживача безпосередньо впливає складові що формують їх вартість. У період сезону та природного цвітіння квіти коштують дешевше через менші технологічні витрати, їх наявність та кількість. І навпаки, при складності вирощування і відповідно обмеженій доступності та кількості ціна підвищується. Тобто до прикладу конвалії або нарциси можна купити і пізно влітку, але їх ціна буде набагато вища, ніж навесні, або ж аналогічно в інший природньо-

адаптований період інших видів квітів. Вартість же доступних, затребуваних цілий рік квітів приблизно однакова в будь-який сезон.

Також на певну сезонність попиту, а відповідно і вирощування мають загально визнані суспільством свята. Найбільшу виручку продавцям квітів приносять 8 березня і 14 лютого, на частку яких припадає 13,5% і 9,4% річного обсягу продажів відповідно. Традиційно стало йти з букетом в школу на 1 вересня, що додає ринку ще 5,6% попиту.

Важливим фактором для квіткового бізнесу є структура вподобань клієнтів та пропозицій на ринку.

Структура продажів зрізаних квітів в святкові дні в Україні



Джерело: Дані операторів ринку, оцінка Pro-Consulting

Рис. 2. Структура продажів квітів у святкові періоди

Аналізуючи ринок квітів слід зазначити, що більшість квітів мають імпортне походження. В українських теплицях вирощують в основному троянди. Друге місце в структурі займають тюльпани, але їх частка – не більше 2%. Аналіз ринку квітів в Україні показує, що найбільшою різноманітністю він відрізняється у великих містах. Регіональні оптові бази поповнюються квітами приблизно раз в тиждень, і чим менший населений пункт, тим менше точок продажів і асортимент квітів.

Квіти специфічний товар, його складно прогнозувати по якості та кількості в який період та за якою ціною їх буде вирощено, а пізніше реалізовано. Відповідно до підписаних контрактів не лише з постачальниками, але й безпосередньо з виробниками.

1. URL: <https://flores-shop.com.ua/uk/2021/01/30/yaki-kvity-podobautsya-ysim/> (дата звернення: 09.05.2024). 2. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2456342-08#Text>. (дата звернення: 09.05.2024). 3. URL: <https://elitbuket.com/product/buket-iz-31-tyulpana/>. (дата звернення: 09.05.2024). 4. URL: <https://kvitna.ua/product/75-bilih-troyand-sortu-playa-blanca>. (дата звернення: 09.05.2024).

Судук О. Ю. (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне), **Король О. В.** (ВСП «Рівненський технічний фаховий коледж Національного університету водного господарства та природокористування», м. Рівне)

ОБґРУНТУВАННЯ КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА

У сучасних умовах бізнес потребує фахівців нової формації, які швидко прийматимуть правильні рішення в складних життєвих ситуаціях. Ці якості найбільш притаманні лідерам, які вмiють їх використовувати. Але для розвитку звичайної особистості в системі управління підприємством важливим є ознайомлення та розуміння сутності та змісту проблеми ефективного лідерства та особливостей його використання в практичній сфері. Теоретичним дослідженням лідерства займалися такі науковці, як: П. Друкер, Р. Дафт, Б. Басс, Р. Грінліф, Р. Бояцис та Е. Маккі, С. Кові, У. Бенніс, В. Бланк тощо. Але для України дослідження лідерства є новим, єдиного підходу стосовно визначення цього поняття до сьогодні не існує. Враховуючи обмеженість наукових та практичних розробок з цього питання, виникла потреба у дослідженні ефективного лідерства з позиції підвищення конкурентоздатності суб'єктів господарювання.

Поняття лідерства в сучасній науці розглядають у різних контекстах. За підрахунками Р. Дафта існує понад 350 визначень лідерства. Одне з них наступне: лідерство – це управління, що реалізується шляхом впливу на послідовників (їх поведінку та дії) на основі особистих якостей (лідерських компетенцій) задля досягнення суспільно значущих цілей та відповідно до суспільно вагомих цінностей. «В результаті, – зазначають К. Оуен, В. Ходжсон, Н. Газзард, – з'явилося безліч відповідей, кожна з яких була по-своєму правильною. Ці відповіді, починаючи від твердження видатного ученого, політолога й письменника Уоррена Бенніса, який сказав, що лідерство схоже на красу – йому складно дати визначення, але коли ви бачите його, то точно знаєте, що воно – перед вами, й закінчуючи словами Кена Блангарда, ученого й письменника, який стверджує, що сенс лідерства – рухатися до чогось, ніж блукати безцільно» [1–3].

До відомих критеріїв оцінки ефективного лідерства належать [4]:

1. Вроджене прагнення вести за собою. Бути лідером означає вказувати шлях іншим – найліпший, найкоротший, найбезпечніший. Лідер не тільки скеровує і веде своїх послідовників, а й прагне вести їх за собою, а послідовники не просто йдуть за лідером, а й хочуть іти за ним.
2. Мотивація першості. Для того, щоб стати лідером, недостатньо прагнути бути першим. Першість передбачає кращі, ніж в інших, життєві результати, що є наслідком зусиль людини, які демонструють її професіоналізм, компетентність, здібності, таланти та інші видатні якості.
3. Впливовість. Адже, щоб стати лідером і вести людей за собою, потрібно бути впливовою людиною. По-перше, це людина, яка наділена певною

владою. По-друге, впливовість цієї людини не підтримана ззовні (державою чи суспільством), а здобута самостійно. 4. Зануреність і закоханість у свою справу. Лідер вміє витримати межу між своїм покликанням та різними захопленнями. Для лідера мотив діяльності відповідає самій діяльності. 5. Компетентність і креативність. Лідером стає людина, яка добре розуміється на своїй справі і використовує творчий підхід у розв'язанні проблемних питань та ситуацій. 6. Психологічна надійність – здатність підтримувати потрібний рівень «я хочу», «я можу» і «я повинен» у різних, особливо напружених, ситуаціях життєдіяльності. 7. Адекватна самооцінка і саморегуляція. У лідерів у більшості випадків поєднуються високий рівень домагань, висока самооцінка у поєднанні з високою вимогливістю до себе і до всього, що стосується групових цінностей та мети. Справжній лідер вільний від заздрощів і вміє щиро радіти за успіхи інших. 8. Самовдосконалення. Справжній лідер хоче вчитися, набувати досвіду, вдосконалювати свої вміння і навички.

Ефективним лідером може бути людина, яка має певну сукупність особистісних якостей (високий рівень ініціативності, активність, товариськість, особисту привабливість, авторитет), мати досвід і навички організаторської діяльності, бути зацікавленою у досягненні групової мети. Чисельними науковими дослідженнями та практикою реалізації сучасних прогресивних підходів до управління доведено значні переваги і потенційні можливості лідерства, як процесу, зосередженого на скеруванні в «необхідне русло» емоційного стану в колективі, духовної взаємодії лідера та членів команди (підлеглих, інших працівників). Підприємство досягає економічного розвитку та стає лідером у галузі своєї діяльності лише за умови, що його керівники можуть здобути послідовників, вказувати шлях до досягнення загальної мети, будувати стабільні відносини у колективі, мати авторитет та повагу серед підлеглих, володіти природними якостями, які приносять найбільшу користь для колективу: високий рівень професіоналізму, здатність креативно мислити, швидко приймати рішення, чесність, енергійність, високопорядність, харизма, прагнення до постійного саморозвитку та самовдосконалення, спонукування до постійного розвитку та професійного зростання персоналу тощо.

1. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В. Основи лідерства. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с. 2. Підлісна Т. В. Сучасні підходи до розвитку лідерства в органах публічної влади. *Право та державне управління* : зб. наук. праць / за ред. О. В. Покатаєвої. Запоріжжя : КПУ, 2021. No 2. С. 158–164. 3. Prykholdko I. I., Matsehora Ya. V., Lipatov I. I., Tovma I. M., Kostikova I. I. Servicemen's Motivation in the National Guard of Ukraine: Transformation After the «Revolution of Dignity». *The Journal of Slavic Military Studies*. 2019. Vol. 32, No 3. P. 347–366. 4. Hall L. M. Self-Actualization Psychology: The Psychology of the Bright Side of Human Nature. Clifton: Neuro-Semantics Publications. 2008. Vol. IV. 280 p.

Судук О. Ю. (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне), **Михайлюк С. В.,** **Макєєва Н. І.** (ВСП «Рівненський технічний фаховий коледж Національного університету водного господарства та природокористування», м. Рівне)

РОЗВИТОК РИНКУ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ

Народження «економіки, що базується на знаннях», зумовило появу нового типу активного підприємця, який у своїй діяльності застосовує нові технології, інновації та передові досягнення науки, які разом із економічними інструментами комерціалізує їх. Основним джерелом інноваційних ідей та нестандартних рішень для великого бізнесу стають стартапи. Доказом розвитку ринку стартапів в світі та Україні, зокрема, є дослідження сервісу Startup Ranking, який проаналізував 136 країн світу, нарахував близько 100 тис. стартапів і визначив рейтинг країн-лідерів за кількістю впроваджених стартапів. Перше місце, згідно зі Startup Ranking [1], належить США (47887 стартапів), а Україна посіла 43 місце (262 стартапи). Після повномасштабного вторгнення український ринок інвестицій в стартапи змінився суттєво – значно зменшилася кількість інвесторів, що інвестують в стартапи на ранніх стадіях. Багато хто призупинив діяльність, а хтось переорієнтувався на інші ринки (наприклад, інвестує лише у стартапи, які вже працюють на ринку США).

Ринок інвестицій в українські стартапи частково перебуває в комі. Багато фондів просто не мають достатньо вільних коштів для інвестицій. Навіть серед топ-5 фондів за активністю інвестицій більшість має проблеми з ліквідністю через воєнний конфлікт в Україні, де розташовано більшість їхніх бізнесів, а також через очікувану рецесію у США та світі.

Ситуацію у сфері інвестицій ускладнює ще й те, що Український фонд стартапів з початком воєнного конфлікту в лютому 2022 року призупинив видачу нових грантів для молодих компаній. Утриматися їм на ринку допомогли грантові програми міжнародних корпорацій.

Питання привабливості України для закордонних інвесторів є складним і цікавим одночасно. У перші місяці війни спостерігалася інформаційна та мікрофінансова підтримка українських стартапів. Однак серйозно розглядати їх мало хто з інвесторів готовий сьогодні. Винятком є команди з продажами за кордоном, проте їх доцільно розглядати як інтернаціональні стартапи. Найбільше постраждали українські стартапи, що були сфокусовані на локальні ринки. Ці проекти не встигли показати перші результати за кордоном та залучити вчасно інвестиції. Також війна спричинила серйозні проблеми для стартапів, які працюють у сфері агротехнологій (нестабільність, перебої в постачанні і руйнування інфраструктури сільськогосподарського сектору ускладнили розвиток цих проєктів), туризму (зниження числа туристів майже до нуля негативно

вплинуло на стартапи, що пов'язані з онлайн-бронюванням, туристичними платформами та послугами для туристів), кріпто-індустрії тощо.

CB Insights [2] провів аналіз більше 100 невдалих стартапів і виявив, що деякі спільні ознаки були притаманні більшості з них. Зокрема, найпоширенішою причиною припинення існування стартапів (42%) була відсутність попиту на їхні продукти на ринку. У 29% випадків причиною невдачі стали фінансові проблеми. У 23% випадків провалу стартапів причиною була відсутність ефективної команди, яка могла б вирішувати ключові завдання. За версією ресурсу Olans Group [3], існує 5 основних причин, які призводять до провалу стартапів: нездатність партнерів досягти згоди, відсутність попиту на ринку, неправильно підібрана команда, недооцінка маркетингу та фінансова недбалість.

Незважаючи на усі труднощі, в першому кварталі 2023 року деякі українські стартапи зібрали понад \$20 млн інвестицій згідно з публічними даними. Якщо врахувати й гранти, загальна сума інвестицій може сягнути майже \$40 млн. У січні-березні 2024-го 18 українських стартапів оголосили про залучення щонайменше \$42 млн венчурних інвестицій. Це в п'ять разів менше, ніж за кризовий 2022 рік. На весну 2024-го українська стартап-індустрія оцінюється у €28 млрд, свідчить свіжий звіт Dealroom. Україна разом із Польщею та Естонією в трійці найбільших гравців Центральної та Східної Європи. 26 000 стартапів із цього регіону залучили €2,1 млрд у 2023-му, їхня сукупна оцінка – €213 млрд.

За дослідженнями AIN, також іноземні проекти з українським корінням залучили майже \$150 млн, а сума грантів для українських проектів становила майже \$20 млн. Серед виключно українських стартапів згадуються: DressX (закрив новий інвестиційний раунд об'ємом \$15 млн, оцінка стартапу невідома), Kolibrio (\$2 млн від фонду Jump Crypto, за участі Delta Blockchain Fund, Everstake Capital та ангельських інвесторів), Fuelfinance (\$1 млн у раунді seed), Deus Robotics (\$1,5 млн від українського венчурного фонду SMRK), GeekPay (залучив фінансування від Sigma Software Labs, сума не повідомляється), Harmix (\$500 000 від канадських інвесторів), Gigradar (інвестувала міжнародна маркетингова агенція з українськими фаундерами Belkins, розмір угоди не розголошується) [4].

Таким чином, можна зробити висновок, що навіть попри складну політичну та соціально-економічну ситуацію Україна має значний інноваційний потенціал для розвитку стартапів.

1. Startup Ranking. URL: <https://www.startupranking.com/top/ukraine>. (дата звернення: 09.05.2024).
2. The Top 20 Reasons Startups Fail. CB INSIGHTS. URL: <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top/>. (дата звернення: 09.05.2024).
3. Топ-5 причин распаду стартапов. OlansGroup. URL: <https://www.olans.com.ua/reasons-for-startup-decay>. (дата звернення: 09.05.2024).
4. За початок 2023 року українські стартапери залучили \$20 млн. URL: <https://fintechinsider.com.ua/za-pochatok-2023-roku-ukrayinski-startapy-ukrayinski-startapy-zaluchyly-ponad-20-mln/>. (дата звернення: 09.05.2024).

Тихончук Л. Х., д.н. з держ.упр., доцент, **Бабич С. В.**,
Красномовець О. В., здобувачі вищої освіти другого (магістерського)
 рівня (Національний університет водного господарства та
 природокористування, м. Рівне)

СТВОРЕННЯ УМОВ ДЛЯ ІНТЕГРАЦІЇ ВНУТРІШНЬОПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В ПРИЙМАЮЧИХ ГРОМАДАХ

В Україні триває повномасштабна війна. Кількість українців, які вимушені залишити свої домівки продовжує зростати. Для отримання різноманітних соціальних послуг Уряд впроваджує цифрові сервіси. Аналіз даних державних ІТ-систем підтверджує продовження виплат для ВПО. Сворюються нові проекти для підтримки та успішної інтеграції вимушено переміщених осіб. Відповідно до даних Мінсоцполітики на кінець квітня 2024 року кількість зареєстрованих ВПО складає 4747586 осіб (з них 960 683 (20,2%) – діти до 18 років) [1]. Динаміка переміщення відбувається на західні регіони країни. Представлений нижче регіональний розподіл вказує на збільшення навантаження на приймаючі регіони.

Таблиця

Зареєстровані ВПО в приймаючі регіони [1]

Регіон	2023, кількість громадян	2024, кількість громадян
Вінницька:	110000	150076
Волинська:	29000	45388
Дніпропетровська:	498000	455119
Донецька:	0	548441
Житомирська:	72000	86264
Закарпатська:	85000	129099
Запорізька:	0	226243
Івано-Франківська:	88000	117206
м. Київ:	363000	408906
Київська:	285000	292236
Кіровоградська:	83000	83157
Луганська:	0	271924
Львівська:	160	216305
Миколаївська:	111000	127456
Одеська:	240000	219846
Полтавська:	206000	187960
Рівненська:	37000	46275
Сумська:	78000	90509
Тернопільська:	57000	69081

продовження таблиці

Харківська:	494000	522038
Херсонська:	0	43806
Хмельницька:	70000	125355
Черкаська:	121000	139655
Чернівецька:	68000	77110
Чернігівська:	68000	68131
Всього:	3163160	4747 586

Одним з головних інструментів соціальної адаптації внутрішньо переміщених осіб є психологічна підтримка. Це терапія в психологічних групах та на індивідуальних сесіях. Паралельно проводиться дана робота з громадськими організаціями та волонтерами. Важливим для ефективного публічного регулювання даного процесу є відновлення нормального, ресурсного стану людини з травматичним досвідом. Такі підходи в свою чергу сприяють вирішенню конфліктів, що можуть виникати на ґрунті емоційного стану між ВПО та приймаючою стороною.

Для покращення інтеграційних процесів у липні 2023 року розпочався експериментальний проект із надання соціальних послуг у закладах охорони здоров'я. Зокрема притулках з підтриманого проживання, стаціонарного догляду, соціальної адаптації. Це має на меті забезпечити найбільш незахищеним громадянам не лише притулок, а й індивідуальну соціальну підтримку з урахуванням їхніх потреб. У травні-жовтні 2023 року реалізовано пілотний проект зі впровадження соціальної послуги «Асистент родини» [2] для сімей, які опинилися у складних життєвих обставинах. Соціальні працівники допомагають батькам у відновленні їхньої здатності до ефективного батьківства, включаючи допомогу з пошуку роботи та психологічну підтримку.

У жовтні 2023 року Уряд запустив експериментальний проект комплексної психосоціальної послуги для формування життєстійкості населення [3]. Цей проект спрямований на зниження стресу та тривожності серед українців, надання навичок першої психологічної допомоги та розвитку стресостійкості. Особливу увагу приділено сім'ям військовослужбовців та ветеранів, підтримці батьків (зокрема розвитку навичок батьківства та догляду за дітьми). З 1 грудня 2023 року розпочався соціальний супровід військових та їхніх родин у військових частинах [4]. Це включає психосоціальну підтримку військових у цивільних питаннях: консультації з оформлення документів, виплат та пільг, правова допомога, підтримка сім'ї та профілактика залежностей. Подібних прикладів є безліч і спрямовані в основному на допомогу ВПО з інтеграцією у нове оточення.

Сприяння, допомога інтеграції людей, що виїхали зі своїх регіонів, шукаючи притулку, надання можливості заново побудувати життя та

самореалізуватись – далекоглядний внесок у спільне свідоме й згуртоване відновлення країни у повоєнний період. Вдала соціальна інтеграція, адаптація внутрішньо переміщених осіб до нового місця проживання потребують співпраці як самих ВПО, так і приймаючих громад. До необхідних кроків адаптації належать отримання роботи, житла, освіти, доступу до медичних та інших соціальних послуг, побудова нових соціальних зв'язків та інтеграція в нову спільноту. Ефективним інструментом соціальної адаптації на новому місці також є участь у культурному житті громади, долучення до мистецьких проєктів. Це діє в кількох напрямках. Дозволить випрацювати механізми взаємодії, єднання зі спільнотою, реалізувати потребу творчості та справити терапевтичний ефект (арт-терапія). Більшість ініціатив зараз реалізують громадські організації. Тому важливо щоб територіальні громади використовували всі запропоновані механізми інтеграції для громадян. Це дозволить не тільки переміщеним громадянам відчувати себе комфортно, а й надасть можливість громаді використати потенціал нових мешканців для розвитку території.

1. Державне підприємство «Інформаційно-обчислювальний центр Міністерства соціальної політики України». URL: <https://www.ioc.gov.ua/dashboardVpo/> (дата звернення: 05.05.2024). 2. Соціальні видатки: що і чому держава буде фінансувати в 2023. Інна Студеннікова. Вокс Україна. URL: <https://voxukraine.org/sotsialni-vydatky-shho-i-chomu-finansuye-derzhava-u-2023-rots> (дата звернення: 09.05.2024). 3. Про реалізацію експериментального проєкту із запровадження договірної форми надання соціальної послуги із соціального супроводу військовослужбовців та членів їх сімей у військових частинах (підрозділах) Збройних Сил : Постанова КМУ від 03 жовтня 2023 р. № 1050. URL: <http://surl.li/ttueh> (дата звернення: 09.05.2024). 4. Про реалізацію експериментального проєкту із запровадження комплексної соціальної послуги з формування життєстійкості : Постанова КМУ від 03 жовтня 2023 р. № 1049. URL: <http://surl.li/ttueq> (дата звернення: 09.05.2024).

Тихончук Л. Х., д.н. з держ.упр., доцент, **Борейчук Ю. Ю.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

СОЦІАЛЬНІ СТАНДАРТИ ФРАНЦІЇ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ТРУДОВОГО ПРАВА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Імплементация європейських норм трудового права в національне законодавство дозволяє ефективніше регулювати трудові відносини та впроваджувати сучасні методики контролю за його дотриманням. Французькі стандарти трудового законодавства базуються на міжнародних, національних та професійних джерелах (на відміну від українських). Дослідження особливостей регулювання трудових відносин, їх аналіз та порівняння – сприятиме подальшому вирішенню проблем щодо вдосконалення вітчизняного трудового законодавства в процесі його адаптації до європейської правової системи, встановленню в Україні європейських стандартів праці, захисту прав працівників і побудові ефективних взаємовідносин між роботодавцями та працівниками.

Особливість дослідження правового регулювання трудових відносин у Франції визначається високим рівнем розвитку соціального та трудового законодавства, величезним досвідом та правовою системою трудового права.

Трудове законодавство Франції бере свій початок з часів Великої Французької революції в кінці 18 століття. Дане трудове законодавство стало основою демократизації соціального законодавства та підтверджено Конституцією 1958 року. Було вдосконалено законодавство про мінімальну заробітну плату, про робочий час та час відпочинку, про участь працівників в управлінні підприємством. Нормативні акти, прийняті з 1944 по 1958 залишаються правовою основою французької системи соціального захисту [2]. Глобалізаційні процеси призвели до вдосконалення правового механізму регулювання трудових відносин в рамках Європейського союзу. Органи Європейського союзу відповідають за вільне пересування працівників, визначення внутрішніх ринків праці, забезпечення рівності між чоловіками та жінками, міроприємства зайнятості, професійне навчання і т.д. При цьому органи ЄС не тільки вплинули на національне трудове законодавство Франції, а й сприяли його розвитку.

Соціальні конфлікти відбувались в Франції у 2006 році. Як наслідок цього процесу в Кодекс про працю Франції були включені норми з питань професійного навчання та колективних договорів. Це вплинуло на профспілкові рухи в країні. Профспілкова культура у Франції була заснована не на компромісі, а на конфронтації.

Основні напрями реформ трудового права в Франції

Види реформ	Тракування
Розширення місця колективних договорів, стимулювання переговорів роботодавців	Вирішення спорів за рахунок колективних договорів, в т.ч. які суперечать частково законодавству по тривалості робочого часу
Гнучкість сторін	Збільшення можливості порушувати правові норми або роботодавцю надання можливості приймати жорсткі рішення
Скорочення часу роботи	Скорочення узаконеного часу роботи, погодження неповного робочого дня
Скорочення строку трудової діяльності	Передпенсія – в зв'язку зі звільненням з економічних причин

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Соціальні партнери (роботодавці та профспілки) мали бажання приймати участь в колективних переговорах. Держава при цих переговорах займала найважливіше місце до прийняття нового закону. Зміни в законодавстві ЄС передбачили зміну функцій держави в зв'язку з відновленням соціального діалогу. Соціальний діалог передбачає всі види переговорів, консультацій та обміну інформацією між представниками урядів, роботодавців та працівників з спільних питань економічної та соціальної політики. Це призвело до появи Кодексу про працю Франції. Договір між профспілками Франції та урядом Франції від 16.07.2001 року (ввело необхідність ведення переговорів перед початком законодавчого процесу), Закон про регулярне профтехнавчання та соціальний діалог від 04 травня 2004 року також вплинули на прийняття Кодексу про працю Франції. Розвиток незалежних адміністративних органів є ще одним з прикладів зміни ролі держави, роль цих органів полягає в оцінці та запобіганню конфліктів. Також інший закон від 27.07.2004 року продовжив процес децентралізації трудових відносин, а саме по передачі місцевим органам влади відповідних державних повноважень та ресурсів [2].

У новому Кодексі про працю Франції визначено наступні види відносин: трудові відносини (*les relations de travail*) індивідуальні та колективні (*les relations individuelles de travail; les relations collectives de travail*) частина 1,2 ; відносини по професійній підготовці на протязі всього життя (*les relations de professionnellee tout au long de la vie*) частина 6; відносини по сприянню зайнятості та працевлаштуванню (*les relations de*

l'emploi) частина 5; процедурні та процесуальні відносини (les relations de proces).

Трудове законодавство України з внесеними до нього змінами станом на сьогодні залишається продуктом старої радянської системи. Види та обсяги захисту трудових прав до цього часу не знаходять свого вирішення. Адаптація національного трудового законодавства до законодавства ЄС (в т.ч. законодавства Франції) допоможе покращити ситуацію та забезпечити європейський рівень гарантій трудових прав найманих працівників. Дослідження сучасного стану правового регулювання трудових відносин у Європейському Союзі та етапів розвитку в умовах євроінтеграції України дасть змогу виокремити особливості працевлаштування та зайнятості у сучасних умовах, дослідити наднаціональне правове регулювання трудових відносин, спрогнозувати перспективи його подальшого впровадження.

1. Огляд трудового законодавства республіки Франція. Вища школа адвокатури НАНУ. URL: <http://surl.li/iqqhp> (дата звернення: 05.05.2024). **2.** Мельник В. В. Зарубіжний досвід вирішення трудових спорів в судовому порядку та можливості його використання в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2019. № 6. С. 200–203. URL: http://lsey.org.ua/6_2019/48.pdf (дата звернення: 05.05.2024).

Тихончук Л. Х., д.н. з держ.упр., доцент, **Борщевич М. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У ВДОСКОНАЛЕННІ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ: ОБМІН ДОСВІДОМ ТА НАЙКРАЩИМИ ПРАКТИКАМИ МІЖ КРАЇНАМИ

Актуальність даної роботи полягає у постійному зростанні глобальних викликів, які ставлять під сумнів ефективність та прозорість публічного врядування. В умовах зростаючого глобалізаційного тиску і необхідності управління складними транснаціональними проблемами, міжнародне співробітництво у галузі публічного врядування є стратегічно важливим. Забезпечення ефективного та справедливого управління стає нагальним завданням для забезпечення сталого розвитку та підвищення довіри громадян до власних структур у всьому світі.

Публічне врядування є основою функціонування сучасного суспільства, визначаючи спосіб, яким державні органи взаємодіють з громадянами та здійснюють управління суспільними ресурсами. У світі глобалізації та взаємозв'язку країн, міжнародне співробітництво відіграє ключову роль у вдосконаленні публічного врядування, сприяючи обміну досвідом, найкращими практиками та ресурсами між країнами.

Сучасні тенденції демократизації українського суспільства та реформування системи державного управління в Україні включають у себе не лише використання новітніх управлінських технологій, а й впровадження інноваційних та ефективних моделей управління. Такі моделі публічного управління, як «new public management», «good governance» успішно впроваджені у багатьох розвинених країнах світу. Суть цих моделей управління полягає в поступовому переході від використання виконавчо-розпорядчих методів управління до управління, орієнтованого на задоволення потреб та інтересів клієнтів [1].

Аналіз сучасного стану публічного врядування: сучасне публічне врядування стикається з рядом викликів, таких як корупція, неефективність, недостатня прозорість та недостатня участь громадськості у процесі управління. Аналізуючи сучасний стан публічного врядування в різних країнах, можна виявити ключові аспекти, які потребують удосконалення та реформ. Аналіз міжнародного співробітництва в галузі публічного врядування: міжнародне співробітництво в галузі публічного врядування здійснюється через різноманітні механізми, включаючи міжнародні організації, більш розвинені країни, програми технічної допомоги а інші ініціативи. Це сприяє обміну досвідом та найкращими практиками між країнами, стимулюючи інновації та розвиток у сфері управління.

Визначення стратегій для покращення публічного врядування через міжнародне співробітництво.

Для покращення публічного врядування через міжнародне співробітництво необхідно розробити стратегії, спрямовані на залучення міжнародної експертизи, фінансової підтримки та технічної допомоги. Це може включати створення спеціалізованих програм та проєктів, які сприяють побудові інституцій, підвищенню кваліфікації кадрів, впровадженню сучасних технологій та реалізації реформ у сфері управління.

На сьогодні Україна активно взаємодіє з міжнародними організаціями, використовуючи різноманітні інструменти, головним чином програми та проєкти для проведення реформ у сферах управління, екології та енергетики з фокусом на інноваційному та енергоефективному економічному зростанні, спрямованому на збереження довкілля, підтримку миру та відновлення постраждалих регіонів від конфліктів. Проєкти міжнародних донорських організацій не лише прискорюють рух українських громад до відповідності європейськими стандартам та сприяють формуванню стійкого громадянського суспільства, але також надають безпосередню технічну підтримку, що допомагає поетапно підвищувати соціально-економічний розвиток громад. Крім того, вони створюють можливості для органів місцевого самоврядування освоювати сучасні підходи до управління та вирішення місцевих питань.

Серед міжнародних організацій, що співпрацюють з Україною на сьогоднішній день можна відзначити програму Європейського Союзу з фінансової та технічної співпраці «Ukraine Facility» протягом 2024–2027 років 50 мільярдів євро від ЄС буде спрямовано на фінансування державного бюджету, стимулювання інвестицій, а також технічну підтримку в реалізації програми. Ця програма підтримує перспективний план дій України з реформ. Наразі у рамках цієї програми реалізується понад 250 проєктів у різних сферах та регіонах України. Реформи у Плані для Ukraine Facility розділені на 3 основні блоки: базові реформи, економічні реформи, а також ключові сектори [3]. Програма LIFE – це фінансовий інструмент ЄС, спрямований виключно на захист довкілля та кліматичні дії. Програма розрахована на 2021–2027 роки із загальним бюджетом 5,4 млрд євро. На 2022 рік Єврокомісія оголосила 34 конкурсні пропозиції на суму 598 млн євро [4].

Європейський інвестиційний банк (ЄБІ), банк Європейського Союзу та Міністерство освіти та науки України уклали угоду, яка передбачає надання гранту ЄС у розмірі 8,5 млн євро від Інвестиційної платформи сусідства (NIP) «Програма підтримки професійно-технічної освіти в Україні» [5]. Фінансова підтримка з боку ЄС зосереджена на розвитку демократії, правильному управлінні, реформах у сфері регулювання та зміцненні адміністративного потенціалу, а також на розвитку

інфраструктури та ядерної безпеки. Фінансування проєктів в Україні здійснюється у формі грантів, контрактів, зростаючої підтримки бюджету з боку Європейського Союзу [2].

Міжнародне співробітництво відіграє важливу роль у вдосконаленні публічного врядування, стимулюючи обмін досвідом та найкращими практиками між країнами. Шлях до ефективного управління вимагає спільних зусиль та співпраці між державами, спрямованих на досягнення загальних цілей сталого розвитку підвищення якості життя громадян та досягнення загальних цілей сталого розвитку. Взаємодія на міжнародному рівні дозволяє країнам об'єднати свої ресурси, експертні знання та технології для досягнення спільних цілей. Партнерство між країнами у сфері публічного врядування сприяє розвитку інноваційних стратегій, які відповідають на сучасні виклики та допомагає забезпечити стале підвищення якості життя громадян у всьому світі.

1. Мельтюхова Н. М., Корженко В. В., Дідок Ю. В. Зарубіжний досвід публічного адміністрування. Київ : Національна академія державного управління при Президентові України, 2010. URL: <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/N.-M.-Melyuhova-V.-V.-Korzhenko-YU.-V.-Didok-Zarubizhnij-dosvid-publichnogo-administrivannya.pdf> (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Король Н. П. Взаємодія органів публічної влади з міжнародними організаціями щодо місцевого розвитку. Вінниця : Вінницький апеляційний суд, 2021. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7_2021/31.pdf (дата звернення: 09.05.2024). **3.** Ukraine Facility Program. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua> (дата звернення: 09.05.2024). **4.** LIFE. URL: <https://ms.nauka.gov.ua/pro-portal/life/> (дата звернення: 09.05.2024). **5.** ЄС та ЄБІ продовжують допомагати Україні розбудувати сучасну інфраструктуру професійно-технічної освіти. URL: https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/ee-та-єб-продовжують-допомагати-україні-розбудувати-сучасну-інфраструктуру-професійно-технічної_uk?s=232 (дата звернення: 09.05.2024).

Тихончук Л. Х., д.н. з держ.упр., доцент, **Клімова А. В.**, доктор філософії, **Назарчук А. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

СПОРТИВНА ПОЛІТИКА НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Фізична підготовка мешканців громад є надзвичайно важливою як для самих громадян так і для держави в цілому. Особливо це актуально зараз – вона рятує життя нашим захисникам. Громадяни, що займаються спортом, є більш підготовлені, загартовані, дисципліновані та мотивовані на перемогу. Саме фізична активність є важливим чинником формування здорової нації, збереження здоров'я та гармонійного розвитку дітей та підлітків. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я в 2019 році за рівнем здоров'я українці перебували на 93 місці із 169 країн світу [1; 2]. Останні роки спостерігається дефіцит рухової активності дітей, причинами яких стало тривале дистанційне навчання, пандемія Covid-19, постійне перебування підлітків за гаджетами та військова агресія російської федерації.

Тому завданням публічної служби в сфері спорту, в тому числі і на місцевому рівні, є ефективні дії по розвитку спорту та активного способу життя мешканців з метою залучення дітей та молоді до занять у спортивних гуртках і секціях, розбудова закладів спеціалізованої освіти спортивного профілю, дитячо-юнацьких спортивних шкіл, спортивних клубів, реалізація проєктних пропозицій в сфері спорту, пошук нових методів управління та ресурсів адміністрування під час війни. Низька зацікавленість та мотивація серед населення, слабка інформаційна кампанія пропаганди спорту, незадовільне матеріально-технічне та фінансове забезпечення, слабкий розвиток спортивної медицини, руйнація спортивної інфраструктури під час війни – ці та інші проблеми супроводжують розвиток спорту на місцевому рівні.

З початком військової агресії сфера фізичної культури і спорту зазнала значних втрат. Це обмежило можливості громадянам України займатися обраними видами рухової активності та спортом. Спричинило порушення навчально-тренувального процесу з підготовки спортсменів до найважливіших стартів. Призупинило проведення уроків фізичної культури, занять з фізичного виховання, активних перерв, фізкультурно-оздоровчих заходів та роботи гуртків та секцій у закладах освіти. Призупинено проведення: фізкультурно-оздоровчих заходів в місцях масового відпочинку, проживання та роботи, реалізації ініціативи Президента соціального проєкту «Активні парки-локації здорової України». Пошкоджено та зруйновано частину локацій для занять фізичною культурою і спортом у місцях проведення бойових дій. У сфері

фізичної культури і спорту серйозною проблемою є залежність фізкультурно-оздоровчої діяльності, розвитку резервного спорту та спорту вищих досягнень від спроможності бюджетів органів місцевого самоврядування та ставлення до сфери фізичної культури і спорту місцевих керівників і депутатів. Поза увагою на сьогодні залишаються питання встановлення пріоритетності олімпійського та параолімпійського спорту у визначенні обсягів матеріально-технічного забезпечення, розмірів заробітної плати та винагород від досягнутих результатів. Вирішення зазначених проблем потребує першочерговості при розвитку та відновленні даної сфери.

На початку 2022 року фізкультурно-спортивними товариствами проведено лише: 427 заходів із 1076 запланованих (до яких залучено близько 19 тисяч працівників різних видів виробничої діяльності); центрами фізичного здоров'я населення проведено 936 заходів із 3924 запланованих (до яких було залучено 45105 осіб). Відповідно до останніх аналітичних даних станом на 01.06.2022 року в штатному режимі працюють – 70% закладів фізичної культури і спорту, 25% – тимчасово призупинили свою діяльність. Частково пошкоджено 44 заклади. 14 повністю зруйновані. Лише 35% спортсменів продовжують підготовку за місцем роботи закладів дитячо-юнацького та резервного спорту (162 тисячі осіб). Майже 44 тисячі знаходяться за межами закладів. 28 тисяч спортсменів тренуються за кордоном. Понад 120 тисяч спортсменів втратили можливість займатися обраним видом спорту, не мають можливості тренуватись. Заклади дитячо-юнацького та резервного спорту працюють лише з 50% штатних тренерів-викладачів (6 тисяч осіб з 11,8): у штатному режимі 4,3 тисячі, з них за кордоном 221 особа; дистанційно – 3,5 тисячі тренерів-викладачів, 292 з яких за кордоном; у простой знаходиться чотири тисячі тренерів-викладачів, з них за кордоном 479 осіб [6].

Значна частина спортивної інфраструктури знищено або сильно пошкоджено. Зокрема, станом на березень 2023 року за інформацією Міністерства молоді та спорту України 248 спортивних об'єктів мають суттєві або часткові пошкодження, 95 спортивних об'єктів зруйновано або знищено частково. Серед постраждалих об'єктів спортивні комплекси, стадіони, водно-спортивні бази, басейни, льодові арени, велокомплекси, тенісні корти, кінно-спортивні бази [3]. Руйнування об'єктів спортивної інфраструктури продовжується і на далі. У 2020 році була започаткована програма Президента України «25 спортивних об'єктів-магнітів», відповідно до якої у 2021 році збудовані та введені в експлуатацію чотири об'єкти за кошти, розпорядником яких є Мінмолодьспорт [4]. Але внаслідок військової агресії російської федерації один із них зруйнований (м. Маріуполь), один – знаходиться на окупованій території (м. Мелітополь).

Також одним з важливих питань розвитку спорту вищих досягнень є наявність та постійний розвиток сучасних закладів фізичної культури та спорту зі статусом «бази олімпійської, паралімпійської та дефлімпійської підготовки». На початок війни в Україні подібних закладів з відповідним статусом нараховувалось більше 70 (з урахуванням таких баз на окупованих територіях). В умовах воєнного стану, при спрямуванні коштів на потреби держави, існує проблема збереження, поступового відновлення та розвитку даних баз підготовки, як базису для розвитку спорту вищих досягнень. Після війни в Україні збільшиться кількість людей, які матимуть інвалідність (у тому числі дітей) [6]. У зв'язку з цим необхідно створити всі умови для їх скорішої реабілітації та адаптації до повноцінного життя у суспільстві. В умовах поглиблення децентралізації все більше відповідальності за якість життя громади та громадян беруть на себе органи місцевого самоврядування. Особливо чутливою сферою, за якою громадяни оцінюють якість роботи органів влади на місцях, є соціальна сфера. Освіта, медицина, культура, у т.ч. фізична культура і спорт, виступають немедичною складовою зміцнення здоров'я громадян, їх ресурсного потенціалу. Країни ЄС завершили реформи основних секторів соціо-гуманітарної сфери. На рівні місцевого самоврядування сформувалась стала традиція щодо популяризації масових заходів оздоровчого змісту. Ціль – залучення громадян до немедичних шляхів зміцнення здоров'я. Понад 30 років за ініціативи Всесвітньої організації охорони здоров'я існує всесвітній рух «Здорові міста». Його головна місія полягає у тому, щоб поставити здоров'я на пріоритетне місце у політичній, економічній та соціальній програмі міської влади. Цей рух нині підтримують керівники ста муніципалітетів із понад тридцяти країн світу. На жаль, в Україні цей рух майже не розвивається. Але його актуальність є очевидною, особливо у містах-мегаполісах. Їх жителі мають порівняно з іншими громадянами більший показник гіподинамії. На відміну від жителів невеликих населених пунктів чи сільської місцевості жителі мегаполісів переважно мають офісний характер трудової діяльності. У відповідь на зростаючі виклики гіподинамії серед міського населення український уряд розробив Стратегію розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року.

Не тільки місто, а й село потребує державної підтримки та окремої політики. Здоров'я сільських трударів обумовлює ефективність праці і нарощування виробництва агропродукції, покращення їх рівня життя. Розвиток масового спорту є важливим на рівні з іншими елементами соціальної інфраструктури – медичною допомогою, сучасною школою, будівництвом житла, наданням товаровиробникам економічно коректних кредитів. Сьогодні розвиток спортивної сфери потребує кваліфікованих інструкторів. Хоча на практиці, з ціллю економії коштів скорочують навіть тих інструкторів, які працювали на рівні району.

У сфері публічно-управлінської діяльності фізична культура і спорт сприймається як галузь соціальної сфери та тісно межує з такими традиційними сферами соціальної політики як сфера освіти та сфера охорони здоров'я, що дозволяє застосовувати програмно-цільові підходи в реалізації загальнодержавної соціальної програми розвитку фізичної культури та спорту. У період суспільного благополуччя урядом України була затверджена концепція Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року (2015 р.); Державна цільова соціальна програма розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року (2017 р.). У розпал пандемічної кризи була прийнята Стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року (2020 р.) [5]. Урядова стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року виокремлює цільовий напрям державно-управлінської діяльності «Фізично активна нація». Основний його зміст передбачає виконання завдань по залученню українців до регулярних і свідомих занять фізичною культурою і масовим спортом. Дана стратегія ґрунтується на тому, що органи місцевого самоврядування повинні взаємодіяти як з державними органами, так і з громадськими організаціями та бізнесом [1]. В громадах необхідно реалізувати можливості розвитку цього напрямку: пропаганда, забезпечення необхідної спортивної інфраструктури, спортивних об'єктів для масової фізкультури. Важливим є створення умов для громадян з доступністю об'єктів для заняття масово фізкультурою та спортом, іншої рухової активності. Створення відповідної системи моніторингу дозволить визначати ступінь досягнення мети щодо підвищення рухової активності мешканців громади.

За останні роки державою потужно фінансувався розвиток медицини. Вона рятує життя і дає можливість знизити рівень смертності. Результат від цього очевидний вже сьогодні. Не менш важливим для громадян є спорт. Розвиток масового спорту має на меті не лише розвагу, а є одним із засобів формування здорової нації, який закладає фундамент сильної та міцної держави. Для цього політика держави має бути спрямованою на доступність та розвиток не лише у великих містах, а і в дрібніших населених пунктах, об'єднаних територіальних громадах. Тому місцеві стратегії розвитку обов'язково повинні включати завдання щодо формування фізично активної нації, відновленню і розвитку резервного спорту та спорту вищих досягнень, адаптивних видів спорту, враховувати пріоритетність олімпійського спорту, відновлювати та розвивати спортивну інфраструктуру, враховуючи безбар'єрність простору.

1. Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року : Постанова КМУ від 04.11.2020 р. № 1089: зі змінами Постанова КМУ від 19.08.2022 р. № 930. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020>

%D0%BF#Text (дата звернення: 05.05.2024). 2. Про затвердження Концепції розвитку щоденного спорту в закладах освіти : Наказ МОН/Мінмолодьспорту від 27.10.2021 р. № 1141/4088. URL: <https://mms.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-konceptsiyi-rozvitku-shchodennogo-sportu-v-zakladah-osviti> (дата звернення: 08.05.2024). 3. Беленюк Ж. В. Сучасний стан сфери фізичного виховання та спорту України в умовах військової агресії росії. *Публічне урядування*. 2023. № 1 (34). С. 100–104. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1\(34\)-12](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1(34)-12). (дата звернення: 09.05.2024). 4. Проекти нацпрограми «Розвиток систем культури та спорту». URL: <https://recovery.gov.ua/project/program/develop-culture-and-sport-systems> (дата звернення: 08.05.2024). 5. Хожило І. І. Програмно-цільовий підхід у розвитку фізичної культури і спорту в Україні в період воєнного стану. *Державне будівництво*. 2023. № 1 (33). С. 174–186. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-1-15>. 6. Проект Плану відновлення України : матеріали робочої групи «Молодь і спорт». URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/konsultatyvno-doradchi-orhanu/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi> (дата звернення: 09.05.2024).

Тихончук Л. Х., д.н. з держ.упр., доцент, **Костюк А. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ІНТЕГРАЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ МОЛОДІ (ВПО) В ЖИТТІ ГРОМАД РІВНЕНСЬКОГО РЕГІОНУ

З початку повномасштабного вторгнення докорінно змінилися життя та умови проживання понад 8 мільйонів українців. Багато людей не втрачають себе і вміють протистояти обставинам і психоемоційним станам. Внутрішньо переміщені особи – це люди з власною історією, досвідом, знаннями та унікальними навичками. Це кадровий ресурс, який може і має стати додатковим поштовхом для післявоєнного відновлення Рівненщини. Інтеграція ВПО у місцеві громади може сприяти економічному, соціальному та культурному розвитку Рівненської області у такі способи:

- перенесення виробничих потужностей у район для збільшення надходжень до місцевого бюджету;
- залучення інвестицій для соціально-економічного розвитку Рівненської області;
- розвиток соціальної інфраструктури, нових громадських центрів, установ, організацій;
- використовувати творчий та інтелектуальний потенціал для зміцнення та розвитку Рівненської громади;
- внутрішньо переміщені особи беруть участь у формуванні місцевих організацій Інтеграція ВПО необхідна для забезпечення їх прав та гідної якості життя.

Інтеграція внутрішньо переміщених осіб (ВПО), особливо молоді, в нові громади є однією з найактуальніших проблем сьогодення. Ця проблема стає особливо гострою в умовах вимушеної міграції, спричиненої збройними конфліктами, екоцидом та епідемічними явищами. Позбавлена свого звичного соціального середовища, економічних перспектив і можливостей для отримання освіти, внутрішньо переміщена молодь часто стикається з труднощами в адаптації до нових умов життя. Вони стикаються з перешкодами для участі в суспільному житті та відбудови соціальних відносин. Інтеграція має такі виміри: економічна інтеграція передбачає створення робочих місць та економічне самовизначення для ВПО, яке часто залежить від доступу до роботи та ресурсів; забезпечення посиленої соціальної взаємодії з місцевими жителями;

Завданнями стратегічних цілей щодо соціальної інтеграції внутрішньо переміщених осіб, у тому числі молодих внутрішньо переміщених осіб, є: розробка та впровадження системи регулярної оцінки потреб

внутрішньо переміщених осіб, встановлення переведення осіб з однієї установи та організації до інше та своєчасне реагування на потреби внутрішньо переміщених осіб; створити механізм вимірювання інтеграції внутрішньо переміщених осіб та механізм щорічного моніторингу та оцінки інтеграції внутрішньо переміщених осіб у приймаючі громади; спрямовані на сприяння діалогу та спільні дії в рамках Молодіжних програм і заходів, які сприяють соціальній єдності, зміцненню національної єдності та культури миру; підтримка створення консультативних механізмів з метою залучення Участь внутрішньо переміщених осіб у процесі прийняття рішень місцевими адміністраціями та органами місцевого самоврядування, створення громадських просторів у територіальних громадах, забезпечення рівного доступу внутрішньо переміщених осіб до можливостей творчого розвитку, якісного дозвілля та культурних прав; зміцнення соціальної єдності та повного залучення внутрішньо переміщених осіб.

В Рівненській області соціальній інтеграції ВПО сприяє Благодійний фонд «Рокада», який до 2022 року функціонував лише в м. Київ та спеціалізувався на іноземних біженцях. Сучасні проблеми потребують сучасних рішень. В 2023 році партнерські громади благодійного фонду, які виявили ініціативу сприяти в інтеграції ВПО на місцях отримали змогу створити інтеграційні простори/центри. Завдяки цій кооперації на Рівненщині наразі функціонують 5 молодіжних інтеграційні просторів/центрів. Проте цим фонд не обмежується.

Більшість благодійних організацій та фондів, які допомагають переселенцям на Рівненщині, надають консультації та супровід для вирішення проблеми втрачених документів. Також вони організують роздачу харчової упаковки, засобів гігієни та засобів для чищення. Громадські організації навчають, як розпочати власну справу, допомагають зареєструватися на фінансову допомогу тощо. Кожна громада повинна робити все можливе, щоб якомога більше інтегрувати внутрішньо переміщену молодь у свою громаду. У Рівному відкрився «Центр комплексного розвитку життєвих навичок». Цей простір є унікальним середовищем, створеним для розвитку широкого спектру навичок і якостей. Його важливість полягає в тому, що він дає можливість інтегрувати різні сфери навчання, сприяючи розвитку критичного мислення, комунікативних навичок, креативності та лідерських якостей. У цьому є свої переваги, оскільки в центрі ви не тільки розвиваєте професійні здібності, а й розширюєте свій кругозір для особистісного зростання.

Міністерством молоді та спорту спільно з Всеукраїнським молодіжним центром у партнерстві з YouthUp, GIZ у 2023 році реалізовано програму «Інтеграція молоді ВПО через молодіжні центри». У рамках цієї програми

проведено п'ять тренінгів, п'ять ресурсних толок для громад, та підсумковий Всеукраїнський форум «Інтеграція молоді ВПО через молодіжні центри». При цьому обговорено напрацювання щодо посилення роботи із взаємодії молоді з числа внутрішньо переміщених осіб із громадою та сприяння їх інтеграції та адаптації у соціумі. Під час форуму презентовано методичні рекомендації «Як працювати з внутрішньо переміщеними особами в молодіжному центрі». Цікавою формою роботи з молоддю є дводенний семінар «Курс Молодого Бандерівця», який реалізує ГО «Молодіжний Націоналістичний Конгрес» з метою самореалізації молоді потенціалу з тимчасово окупованих російською федерацією територій України та її розвитку, інтеграції та участі у суспільному житті, можливості для успішної реалізації та соціалізації, підвищення самостійності, життєстійкості, активності та відповідальності.

Інтеграція молоді у місцеві громади – це насамперед власне бажання ВПО та допомога місцевих активістів, волонтерів та громадських організацій. Молодь вважає, що механізмом покращення ситуації є налагодження діалогу між місцевим населенням та переселенцями через спільну діяльність, корисну для громади та будь-яку спільну діяльність загалом. Ми вважаємо, що діяльність медіаторів є вкрай необхідною для усунення стереотипів ВПО та місцевих жителів і навпаки.

Інтеграція – це складний напрямок роботи, тому органи влади та громадські організації повинні спільно виявляти проблему, координувати напрямки та діяти з активними внутрішньо переміщеними особами, оскільки вони найкраще розуміють їхні потреби. Міжнародні організації готові підтримувати семінари, інтеграційні та адаптаційні проекти, але для цього хочуть бачити від влади довгострокові рішення.

1. Аналітичний звіт за результатами дослідження суспільного запиту мешканців Рівненської міської територіальної громади щодо подолання наслідків воєнних дій URL:

https://www.oporaua.org/samovriadvannia/doslidzhennia_rivne_podolannia_naslidkiv_vijnny-24539 (дата звернення: 03.05.2024). **2.** Інтеграція внутрішньо переміщених осіб в громади завдяки підтримці «Рокади». URL: <https://rokada.org.ua/intehratsiia-vnutrishno-peremishchenykh-osib-v-hromady-zavdiaky-pidtrymtsi-rokady-iak-komandy-pratsiuiut-u-tsomu-napriamu-ta-chym-mozhut-buty-korysnymy/> (дата звернення: 05.05.2024).

Тихончук Л. Х., д.н. з держ.упр., доцент, **Корнійчук А. Ю.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

РОЛЬ МОЛОДІ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Україна переживає найстрашніші періоди в своїй історії. Жорстока війна, розв'язана росією, спричинила руйнування в державі по масштабах співставні втратам під час Другої світової війни. Міста та села лежать в руїнах, мільйони людей змушені покинути свої домівки. Молоді українці (в країні та за її межами) демонструють неабияку стійкість, мужність та рішучість. Вони об'єднуються, щоб допомагати одне одному, підтримувати свої громади та будувати краще майбутнє для України. Проведення демократичних реформ відновлення в Україні вимагає реформування та оновлення інституту державної служби, в тому числі за участю молоді. Це вимагає формування відповідного кадрового потенціалу, активне залучення молоді до роботи на державній службі. Молодь сприяє інноваціям та з ентузіазмом прокладає шлях до змін. Міністерство молоді та спорту України відповідно до Програми розвитку ООН (ПРООН) розробило Індекс оцінювання участі молоді. Під час обробки даних, яке було зібрано під час регулярних соціологічних опитувань молодих людей віком від 16 до 35 років сформульовано середнє значення Індексу оцінювання участі молоді в Україні. Це становить 31,1% [1] та відображено на рисунку.

Середнє значення участі молоді в Україні

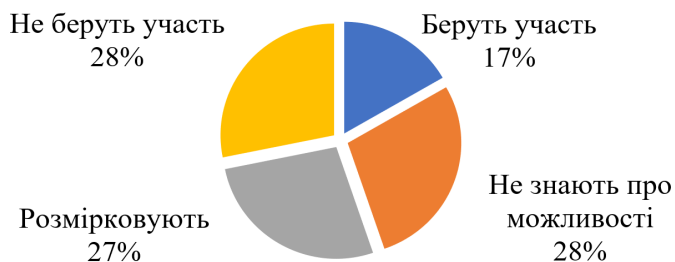


Рисунок. Середнє значення Індексу оцінювання участі молоді в молодіжних рухах, ініціатива, громадських організаціях України (кругова діаграма)

Взято з джерела [1]

Даний аналіз свідчить про те, що рівень участі молоді в Україні низький: лише 16,7% дійсно активні. 27,1% ще вагаються, а 56,2% не

залучені через брак знань, байдужість або інші причини. Існує потенціал для збільшення участі – 43,8% молодих людей готові долучитися до різних активностей.

Підтримка молоді приносить численні дивіденди місцевим громадам та суспільству в цілому. Завдяки власному підприємницькому хисту, креативності, інноваціям та активній громадській позиції молоді люди можуть планувати, вимагати участі. При цьому бути активними учасниками процесів перетворення світу на більш справедливий та рівноправний. Молодь активно бере участь у гуманітарній допомозі. Вони збирають та розподіляють їжу, медикаменти, одяг та інші необхідні речі для постраждалих від війни. Надають психологічну підтримку, допомагають з евакуацією людей з зон бойових дій та організують притулки для біженців. У місті Буча Київської області, яке сильно постраждало від російських окупантів, група молодих людей організувала волонтерський пункт «Моє Місто». Вони надавали їжу, воду та медичну допомогу постраждалим. Допомогали з похованням загиблих та з ремонтом пошкоджених будинків [2]. Окрім того, молодь відіграє важливу роль у відновленні інфраструктури. Вони власноруч відбудовують зруйновані дороги, мости, будинки, школи та лікарні. Також вони допомагають з очищенням забруднених територій та відновленням пошкоджених екосистем.

Важливою є активна участь молоді у розвитку громадянського суспільства. Вони залучаються до процесів прийняття рішень на всіх рівнях, від місцевого самоврядування до національного парламенту. Створюють нові ініціативи та організації, які сприяють розвитку демократії, верховенству права та громадській активності. Реалізуючи проекти і виконуючи завдання в громаді, молоді люди отримують важливі навички – стають активними учасниками суспільних процесів (а не лише користувачами послуг). Наприклад, учасники з Олександрівської ТГ Миколаївської області напрацювала формат події для згуртування усієї громади. Вони розробили проект фестивалю «Voronivka fest», який став майданчиком для популяризації впровадження бюджету участі та обговорення проблем та успіхів у розвитку громади [3].

Участь молоді в процесах управління державними справами та розвитком громади неможлива без належного розвитку молодіжної інфраструктури. Молодіжні центри, як осередки неформальної освіти та формування активної громадянської позиції серед молоді, інформують, консультують та залучають молодь до участі в суспільному житті громади. Розвиток мережі молодіжних центрів сьогодні є пріоритетом молодіжної політики в Україні. Напрями їхньої роботи формуються відповідно до потреб та інтересів молодих людей конкретного населеного пункту.

Отже, можна зробити висновок, що молодь грає важливу роль у відбудові громад та регіонів. Їхня енергія, винахідливість та свіжий погляд

на проблеми роблять їх ключовими агентами змін. Молодь активно бере участь у проектах та ініціативах, спрямованих на відновлення інфраструктури, економічний розвиток, підтримку військових конфліктів постраждалих та створення кращого майбутнього для свого міста та країни. Роль громад та державних органів при цьому – сприяти створенню громадських молодіжних рухів та молодіжних рад, проводити політику долучення молоді до всіх управлінських процесів. Враховувати при цьому їх позиції, сприяти в спільній реалізації молодіжних проєктів по розвитку громад та регіонів.

1. Віталій Р. Участь молоді в житті країни відтепер вимірюватимуть у цифрах. UNDP Ukraine. 2021. URL: <https://v.gd/ksn3wt>. (дата звернення: 01.05.2024).
2. Щодо волонтерської діяльності в місті Буча. Волонтерська організація – «Моє місто». 2024. URL: <https://platforma.volunteer.country/organizations/kraudfandyhova-platforma-moie-misto> (дата звернення: 02.05.2024).
3. Що робити з молоддю в основних територіальних. Програма Usaid Dobre. URL: <https://11l.ink/COUq2> (дата звернення: 02.05.2024).

Тихончук Л. Х., д.н. з держ.упр., доцент, **Піддубний А. С.**, аспірант
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна)

РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У ЗМІЦНЕННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ

Світові тенденції розвитку цифрових технологій зумовлюють необхідність впровадження інновацій як у різних сферах економічної діяльності (промисловість, будівництво, сільське господарство, торгівля), так і в процесах публічного управління. Незважаючи на кризові явища, Україна досягла значних успіхів у цифровій трансформації, що є ключовим чинником на шляху до євроінтеграції. Цифрові рішення допомагають втілювати реформи, необхідні для статусу кандидата в ЄС, за принципами відкритості, прозорості, підзвітності та демократії участі [4]. Перенесення державних послуг в онлайн-формат передбачено Угодою про Асоціацію з ЄС, Державною стратегією регіонального розвитку та Національною економічною стратегією [5]. Це підкреслює важливість цифровізації процесів місцевого економічного розвитку. Дослідження рівня цифрової трансформації регіонів України, проведені у 2023 р. [1], демонструють, що в середньому індекс становить 0.632 бала. Найвище значення зафіксовано в Дніпропетровській (0.908), Львівській (0.891) та Полтавській (0.833) областях. Серед цих категорій найвищі значення спостерігаються у впровадженні режиму «без паперів» (0.697), інституційній спроможності (0.678), та в проникненні базових е-послуг (0.666) [1].

Програмно-технічне забезпечення дій органів публічного управління регіонів базується на основі комплексу технологічних та організаційних аспектів, які в подальшому позитивно впливають на формування інвестиційного потенціалу громади. Цифровізація соціально-економічних процесів на рівні органів місцевого самоврядування надає можливості імплементувати цифрові технологічні рішення в процес залучення та управління інвестиційними ресурсами. Зокрема, впливає на ефективність та прозорість інвестиційної діяльності, сприяє подоланню низки адміністративних перешкод та спрощує процедури прийняття рішень. Основними напрямками цифровізації інвестиційної діяльності на рівні територіальної громади є запровадження електронних сервісів, краудфандинг та краудінвестинг, електронний документообіг та блокчейн технології [2, с. 62–63].

Розширення доступу до інформації про інвестиційний потенціал території, процедури реєстрації бізнесу, ринок праці, інфраструктуру є результатом впровадження електронних сервісів для інвесторів.

Спостерігаємо тенденцію цифровізації інвестиційної діяльності в низці територіальних громад. Напрями впровадження електронних сервісів для інвесторів включають електронні платформи з інформацією про місцеві інвестиційні проекти та можливості, інтерактивні карти з розміщенням інвестиційних об'єктів та вільних земельних ділянок на території громади [2, с. 64]. До прикладу, Бориславська ТГ (Львівська область) пропонує достатній спектр можливостей для вкладення коштів і отримання прибутку. Громада працює над розвитком інтерактивної інвестиційної карти, що охоплює реєстр земельних ділянок, об'єктів нерухомості, а також механізм інвестування на території індустриальних парків [6].

Процес цифровізації інвестиційної діяльності є синергією електронних сервісів отримання дозволів і ліцензій на розроблення та експлуатацію інвестиційних проєктів, систем моніторингу та контролю за їх реалізацією на території громади [2, с. 64]. У сучасних умовах пріоритетом для органів місцевої влади постає доцільність впровадження інформаційних порталів чи інших додатків з актуальною інформацією про інвестиційну діяльність на території громади та відповідними індикаторами її ефективності для сприяння підприємству [2, с. 64]. Наприклад, процес цифровізації в Липоводолінській ТГ (Сумська область) спрямований на поширення інформації про інвестиційний, інфраструктурний та ресурсний потенціал [6].

Серед згаданих електронних сервісів варто виокремити інвестиційний портал громади, що є результатом відображення інвестиційного паспорта із використанням вебінструментів. Цільовою аудиторією, у цьому випадку, є виключно потенційні внутрішні та зовнішні інвестори, а не інші стейкхолдери (як власного вебсайту громади). Зокрема, інвестиційний портал Бурштинської ТГ (Івано-Франківська область) презентує категорії інвестиційних проєктів (браунфілди та грінфілди), промисловий комплекс та пріоритети розвитку громади. Інвестиційний портал міста Житомир містить об'єднану базу ресурсів щодо індустриального парку, переліку ділянок, об'єктів для продажу/оренди, покликання на сервіси щодо відкриття власного бізнесу тощо [3, с. 14–15].

Цифровізація територіальних громад на державному рівні – це можливість швидко і якісно оптимізувати розробку стратегій повоєнного відновлення та економічного розвитку. На місцевому рівні цей процес сприяє безперешкодному наданню послуг мешканцям, оптимізації бюджету та залучення інвестицій у розвиток підприємництва в громаді. Цифровізація регіонального потенціалу зумовлює створення регіональних кластерів, інноваційних парків, хабів та впровадження екоінноваційних проєктів [2, с. 63; 3].

Проте, у процесі цифровізації, територіальні громади можуть зіткнутися з низкою викликів. Зокрема, із розвитком цифрової держави зростає запит на фахівців з інноваційних технологій у органах публічного

управління [1, с. 12]. Цифровими цілями України є забезпечення доступу до стільникового зв'язку та фіксованого інтернету, а також покращення рівня кібербезпеки й функціонування критичної інфраструктури загалом [1, с. 6]. Зауважимо, що процес цифрової трансформації громад потребує значних фінансових вкладень для вирішення вищезгаданих проблем. Розкриття інвестиційного потенціалу територіальної громади в цифровому просторі забезпечується синергією органів публічної влади, місцевого населення та бізнесу. Оскільки, неналежна комунікація призведе до дублювання зусиль, неефективного використання ресурсів та фрагментарності інвестиційних можливостей.

Отже, цифровізація соціально-економічних процесів є важливим інструментом сталого розвитку та інвестиційної привабливості регіонів. Впровадження цифрових технологій та інструментів у територіальних громадах створює сприятливі умови економічного зростання та покращення добробуту мешканців. У контексті євроінтеграції територіальні громади стимулюють впровадження цифрових, технологічних змін, формують нову декаду цифрової України, що робить її конкурентоспроможною на міжнародній арені.

Цифрова трансформація адміністративно-територіальних одиниць потребує впровадження комплексного підходу з боку органів публічної влади та інвесторів, що охоплює розробку та впровадження чіткої стратегії цифровізації, підготовку висококваліфікованих кадрів та запровадження цифрової інфраструктури.

1. Індекс цифрової трансформації регіонів України (підсумки 2023 року): дослідження. Міністерство цифрової трансформації України. 2024. 26 с. URL: <http://surl.li/tmwgb> (дата звернення: 07.05.2024). **2.** Пивовар П. В., Тарасович Л. В., Присяжна Т. Т. Діджиталізація інвестиційної діяльності територіальних громад: концептуальні основи, механізм управління та стратегічні орієнтації. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 60–68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/kecsj_2023_1_10 (дата звернення: 28.04.2024). **3.** Підтримка бізнесу в умовах війни: практичні рекомендації для громад. Ініціатива «Громада, дружба до бізнесу. Інструменти сприяння бізнесу в громадах». Клуб Ділових Людей України. 2023. 37 с. URL: <https://decentralization.ua/news/16032> (дата звернення: 28.04.2024). **4.** Проценко В. Реформа децентралізації: як цифрові рішення допоможуть розбудові громад. *Укрінформ* : вебсайт. URL: <http://surl.li/tjikw> (дата звернення: 28.04.2024). **5.** Стефанович Є. Чому цифровізація громад важлива для відбудови та розвитку України. *Економічна правда* : вебсайт. URL: <http://surl.li/tjile> (дата звернення: 28.04.2024). **6.** Як відбувається діджиталізація в територіальних громадах: фінальний захід програми «Акселератор цифрової стійкості «Громада 4.0»». *Міністерство цифрової трансформації України* : вебсайт. URL: <http://surl.li/tjilk> (дата звернення: 28.04.2024).

Тихончук Л. Х., д.н. з держ.упр., доцент, **Чиж Є. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

АНТИКОРУПЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Антикорупційна діяльність в органах місцевого самоврядування -це ефективна система правил та заходів, спрямованих на протидію та запобігання корупції. Актуальність цієї теми є важливою складовою для формування демократичної держави та методів керуванням нею. Вона є ключовим чинником розвитку країни, а саме розвитком місцевого самоврядування. Під час війни дана тема набуває особливої актуальності. Антикорупційна діяльність в органах місцевого самоврядування в цей період стає критично важливою для забезпечення ефективного використання ресурсів, відновлення інфраструктури та надання допомоги потерпілим від війни. Корупція може стати перешкодою для ефективного використання грошей, призначених на допомогу, а також збільшити страждання місцевого населення через недоступність ресурсів.

Корупція – це зловживання владою своїх обов'язків задля отримання незаконної вигоди. Наприклад, гроші, рухоме або нерухоме майно, послуги, товари. Корупція може бути не тільки в державному секторі, а й у приватних фірмах. Як приклад: великі бізнеси залучені у різні корупційні схеми. А також розрізняють побутову корупцію: це взятки лікарям, гроші «на штори» в школах і т.д. Існує багато методів викоринити хабарі з нашого життя і будувати хорошу країну для людей. Роль державних інституцій в цьому процесі досить значна. Національне агентство з питань запобігання корупції – це центральний орган виконавчої влади, який забезпечує формування та реалізацію антикорупційної політики. Створене воно було 18 березня 2015 року відповідно до Закону України «Про запобігання корупції». Агентство займається перевіркою декларацій державних службовців, стилю їх життя, розкриває будь-яку інформацію про виявлення корупції. Також воно розробляє проекти Антикорупційної стратегії та здійснює її моніторинг та координацію.

Міністерства, центральні органи виконавчої влади, державні органи у сфері безпеки, судової та правоохоронної діяльності, інші органи, державні цільові фонди, обласні державні адміністрації, обласні ради зобов'язані приймати антикорупційні програми на виконання статті 19 Закону України «Про запобігання корупції». Якісна підготовка та відповідальне виконання антикорупційної програми є запорукою створення ефективної системи запобігання і протидії корупції в усіх сферах діяльності органів влади та підвищення рівня довіри суспільства до них.

Політичний аспект корупції проявляється у тому, що корупція і політика – явища взаємопов'язані. Корупція безпосередньо пов'язана зі здійсненням публічної влади у всіх сферах соціального життя, а тому впливає на підготовку і реалізацію політичних рішень. Серед основних причин існування корупції в органах місцевого самоврядування є політичні, економічні, соціальні та правові. Причинами цього є незаконне використання державних коштів не за призначенням, недостатня прозорість, неналежний рівень заробітної плати, у зв'язку із чим посадові особи шукають додаткові джерела збагачення. Також є прогалини у законодавстві, що інколи дає можливість оминати закон. Важливим антикорупційним заходом виступає фінансовий контроль службовців місцевого самоврядування та осіб, які претендують на посади в органах місцевого самоврядування. Такий захід спрямований на виявлення корупційних проявів шляхом підвищення прозорості статків посадових осіб через можливість встановлення різниці між їхнім задекларованим та реальним майновим станом. Посадові особи місцевого самоврядування зобов'язані щорічно подавати декларацію, що містить інформацію про доходи, нерухоме майно, транспортні засоби, різні вклади у банках, інші активи.

Антикорупційна політика у сфері місцевого самоврядування спрямована на запобігання, виявлення та припинення корупційних проявів на рівні місцевої влади і органів самоврядування. Вона може включати в себе такі заходи:

1. Розробка та впровадження антикорупційних стратегій і планів дій: ці документи визначають конкретні кроки та заходи, спрямовані на запобігання корупції і виявлення порушень.

2. Створення антикорупційних органів або комітетів: ці структури відповідають за контроль за дотриманням антикорупційних норм, проведення розслідувань і надання рекомендацій щодо покарання корупціонерів.

3. Тренінги та навчання: для посадовців та працівників органів місцевого самоврядування проводяться навчальні заходи з питань протидії корупції, етики.

4. Впровадження механізмів звітності та прозорості: це може включати оприлюднення фінансової звітності, декларацій про майно та доходи посадовців, а також інформацію про прийняття рішень та використання бюджетних коштів.

5. Законодавчі зміни: удосконалення законодавства для підвищення відповідальності за корупційні дії та забезпечення ефективних механізмів протидії корупції (рисунок).

Антикорупційна політика в органах місцевого самоврядування



- розробка стратегій, дій
- створення антикорупційних комітетів
- тренінги, навчання
- звітність, прозорість

Рисунок. Схема заходів антикорупційної політики

Проте цього не достатньо для викорінення хабарництва, тому потрібне формування активної громадянської позиції щодо боротьби з корупцією. Це може бути в тому числі залучення громадських організацій до боротьби. Ще потрібно мати вільний доступ громадян до необхідної інформації та прозорості, що зменшить частоту особистих контактів приватних осіб із службовцями, а отже, і разом з тим корупційні дії. Належне створення антикорупційних програм саме на місцевому рівні та здійснення контролю і реалізацію допоможе підвищити авторитет органів місцевого самоврядування та їх взаємодії з громадськістю.

Державна антикорупційна програма реалізувала низку позитивних змін у рамках доброго врядування. Проте боротьба з корупцією і надалі залишається актуальною і важливою для нас. В Україні вже створено ефективну антикорупційну базу, проте необхідним залишається формування в громадян активної позиції щодо боротьби, підвищення правової свідомості, забезпечення відкритості та прозорості посадових осіб та проведення антикорупційних програм на місцевому рівні.

1. Інформація про видання. URL: http://www.lsej.org.ua/5_2021/47.pdf (дата звернення: 06.05.2024). 2. Антикорупційні програми органів державної влади. НАЗК | Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/antykoryuptsijni-programy-yaki-nadijshly-na-pogodzhennya/> (дата звернення: 06.05.2024). 3. Національне агентство з питань запобігання корупції – Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>(дата звернення: 06.05.2024).

Тихончук Л. Х., д.н. з держ.упр., доцент, **Цецик Я. П.**, к.і.н., доцент, **Казьмірук Я. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ОСОБЛИВОСТІ ВСТАНОВЛЕННЯ СТАТУСУ ДИТИНИ, ЯКА ПОСТРАЖДАЛА ВІД ВОЄННИХ ДІЙ ТА ЗБРОЙНИХ КОНФЛІКТІВ

В публічному управлінні та адмініструванні України з початку війни набувають актуальності на законодавчому, виконавчому та місцевому рівнях питання стосовно встановлення статусу дітей, які постраждали внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів та які потребують соціально захисту. Постанова КМУ від квітня 2017 року № 268 зі змінами 2019, 2021, 2023 року регулює процедуру надання статусу дитини, яка постраждала внаслідок воєнних дій або збройних конфліктів. Однак при встановленні статусу та призначенні виплат виникає ряд незгодженостей, пов'язаних як з нечітким законодавчим трактуванням різних ситуацій, так і на рівні адміністрування не відпрацьованим алгоритмом дій в кожному окремому випадку.

На законодавчому рівні питання отримання статусу дитини, яка постраждала внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів регулюється, перш за все, Законом України «Про охорону дитинства» від 26 квітня 2001 року № 2402-III. В першій статті закон визначає, що дитина, яка постраждала внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів, це дитина, яка внаслідок воєнних дій чи збройного конфлікту отримала поранення, контузію, каліцтво, зазнала фізичного, сексуального, психологічного насильства, була викрадена або незаконно вивезена за межі України, залучалася до участі у військових формуваннях або незаконно утримувалася, у тому числі в полоні [1]. Законом України «Про охорону дитинства» передбачено, що держава вживає всіх необхідних заходів для забезпечення захисту дітей, які перебувають у зоні воєнних дій і збройних конфліктів та дітей, які постраждали внаслідок воєнних дій і збройних конфліктів. Статус дитини, яка постраждала внаслідок воєнних дій і збройних конфліктів, надається органом опіки та піклування. Механізм надання статусу дитини, що постраждала внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів визначено Порядком надання статусу дитини, яка постраждала внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів(затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України від 05 квітня 2017 року № 268 (далі – Порядок № 268)). Відповідно до п. п. 3 п. 2 Порядку № 268 психологічне насильство, якого зазнала дитина внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів (далі – психологічне насильство), – моральні та психологічні страждання (травми) дитини, що не потребують доведення, і які вона перенесла внаслідок її проживання/перебування в умовах воєнних дій, збройних конфліктів, тимчасової окупації, її внутрішнього

переміщення, залишення свого місця проживання/перебування у результаті або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту [2]. Відповідно до пп. 6 п. 3 Порядку право на отримання статусу має дитина, а також особа, яка на час воєнних дій, збройних конфліктів, збройної агресії російської федерації не досягла 18 років (повноліття), при цьому в результаті зазнала психологічного насильства. Статус надається органом опіки та піклування за: задекларованим/ зареєстрованим місцем проживання/перебування дитини як внутрішньо переміщеної особи, за місцем звернення, якщо місце проживання/перебування дитини не задеклароване/ не зареєстроване або задеклароване/ зареєстроване на території, на якій ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованій російською федерацією, або за місцем виявлення такої дитини місцевими органами виконавчої влади та/або органами місцевого самоврядування. Пунктом 6 Порядку передбачений порядок та перелік документів, які разом із заявою про надання статусу, згоди на обробку персональних даних, відповідно до Закону України «Про захист персональних даних», подаються до органу опіки та піклування.

За обставин, передбачених у підпункті 6 пункту 3 цього порядку, подається також Висновок оцінки потреб сім'ї (особи) у соціальних послугах, підготовлений центром соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді. Як передбачено п. 10 Порядку – Рішення про надання або відмову в наданні статусу приймається органом опіки та піклування. Рішення про відмову в наданні статусу може бути оскаржене в суді.

Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини прийняті Методичні рекомендації щодо проведення моніторингу додержання прав дитини, яка постраждала внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів.

Згідно з пунктом 3 «Порядку надання статусу дитини, яка постраждала внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів» (затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 05.04.2017 р. № 268 – далі – Порядок), право на отримання статусу має дитина, а також особа, яка на час воєнних дій, збройних конфліктів, збройної агресії Російської Федерації не досягла 18 років (повноліття). В результаті:

- отримала поранення, контузію, каліцтво;
- зазнала: фізичного насильства – отримання дитиною у період її перебування в зоні воєнних дій та збройних конфліктів тілесних ушкоджень різного ступеня, які завдали їй фізичного болю, спричинили розлад її здоров'я; сексуального насильства – перенесені дитиною дії сексуального характеру у період її перебування в зоні воєнних дій та збройних конфліктів, зокрема: демонстрування статевих органів; статевий акт у присутності дитини; статеві зносини чи розпусні дії з дитиною, задоволення статевої пристрасті з дитиною; втягнення дитини в зайняття проституцією або примушування її до зайняття проституцією; примушування до участі у виготовленні зображень, кіно- та відеопродукції, комп'ютерних програм, інших предметів порнографічного

характеру, а також інші правопорушення проти статевої свободи та статевої недоторканності дитини;

- були викрадені або незаконно вивезені за межі України (депортовані);
- що були залучені до участі в діях воєнізованих чи збройних формувань;
- що незаконно утримувалися в тому числі і в полоні;
- що зазнали психологічного насильства.

Постанова КМУ про психологічне насильство вказує, що по останньому статусу не потребується доведення документально. Кожна дитина, яка проживає на території де відбувалися, відбуваються, можуть відбуватися воєнні дії, зазнає психологічного насильства і це не потребує виведення. Особливої уваги при встановленні даного статусу потребує встановлення віку дитини. За сімейним кодексом до 18 років – це дитина. Постанова дає право отримати цей статус тим особам, які були дітьми до початку воєнної агресії. При цьому зараз вже не діти і мають 18 і більше років (але за ними залишається право на цей статус). Якщо на 24.02.2022 року вони були дітьми, а отже навіть сьогодні маючи 18 років і повну цивільну дієздатність – ці особи мають право на цей статус. Діти, які народилися після 24.02.22 року і будуть ще народжуватися до оголошення припинення воєнного стану, також мають право на цей статус. Діти, що виїхали після 24 лютого за кордон з батьками, також мають право отримати цей статус. Діти внутрішньо переміщені, які виїжджали за межі області, які виїжджали за межі України, мають першочергове право на цей статус. Діти були змушені залишити місце свого звичного проживання, а отже зазнали психологічного насильства. Якщо батьки з дітьми перебувають зараз за кордоном для отримання відповідного статусу для дітей, батькам необхідно звернутись до служби у справах дітей за місцем свого походження (звідки вони виїжджали). Діти і сім'ї з дітьми, які виїхали за межі області, де ведуться бойові дії, але не залишили Україну і проживають в інших областях України – звертаються до служби у справах дітей за місцем тимчасового перебування. Якщо дитина знаходиться у Польщі чи Німеччині, то потрібно звідти написати листа до певної служби опіки та піклування (наприклад до Сум чи до Ромен, тобто до служби за місцем походження). Батьки надсилають пакет документів. Цей пакет документів приймається, записується в журналі звернень, перевіряється обставини, підстави і готується проект рішення, який буде надісланий батькам. Звернутися для оформлення статусу дитина війни 2024 року можуть самі діти після досягнення 14 років, батьки, їхні законні представники, родичі, представники органів опіки. Документи потрібно подавати до органу опіки та піклування за місцем проживання або перебування, якщо війна, тобто бойові дії йдуть там, де дитина зареєстрована. Перед тим як оформити статус дитина війни, потрібно зібрати всі необхідні документи і зробити їхні завірени копії: Свідоцтво про народження дитини або паспорт громадянина України; документ, який

засвідчує заявника або підтверджує повноваження представника дитини; у разі наявності – довідка про взяття дитини на облік як ВПО, закордонний паспорт та витяг з реєстру громади про місце проживання. При цьому потрібно написати заяву про надання статусу та дати згоду щодо обробки особистих даних. Наявні судові справи з питань оскарження протокольних рішень комісії з питань захисту прав дитини про неможливість надання статусу дитини, яка постраждала внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів дитині обґрунтовані в переважній більшості незаконною відмовою через те, що на території, де проживає/ла дитина не відбувалися воєнні дії, збройний конфлікт або тимчасова окупація (хоча населений пункт віднесений до переліку населених пунктів, на території яких здійснювалася антитерористична операція, затвердженого Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2015 року № 1275). Незважаючи на те, що факт отримання психологічного насилля не потребує доведення, застосування цієї підстави для отримання статусу дитини, яка постраждала внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів обумовлюється наявністю причинно-наслідкового зв'язку між воєнними діями, збройним конфліктом на території населеного пункту, включеного до переліку, та фактом настання обставин, зокрема зазнання психологічного насильства та проведення воєнних дій чи збройних конфліктів. Тобто це проведення саме воєнних дій і збройних конфліктів на території населеного пункту, а не сам по собі факт включення населеного пункту, де проживає/ла дитина, до переліку населених пунктів, на території яких здійснювалася антитерористична операція (згідно із Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 02 грудня 2015 року № 1275-р.). Зазнання психологічного насильства, як факт не потребує доведення. При цьому цей факт має бути наслідком впливу воєнних дій і супроводжуватись Висновком оцінки потреб сім'ї (особи) у соціальних послугах. Відобразити потреби дитини в відповідних послугах, ґрунтуючись на її стані. Метою цього висновку є надання відповідних соціальних послуг і реабілітації дитини.

1. Про охорону дитинства : Закон України від 26.04.2001 р. № 2402-III: станом на 15.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2402-14#Text> (дата звернення: 05.05.2024). 2. Про затвердження Порядку надання статусу дитини, яка постраждала внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів : Постанова Кабінету Міністрів України від 05 квітня 2017 року № 268 : станом на 05.04.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/268-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 05.05.2024).

Тихончук Л. Х., д.н.держ.упр., доцент, **Шуть Н. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У ВДОСКОНАЛЕННІ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ: ОБМІН ДОСВІДОМ ТА НАЙКРАЩИМИ ПРАКТИКАМИ МІЖ КРАЇНАМИ

Європейська інтеграція є важливим кроком для країн, які прагнуть сприймати нові виклики та стандарти, щоб забезпечити сталість та конкурентоспроможність у сучасному світі. У цьому контексті, інноваційні підходи до управління, маркетингу та публічного адміністрування стають ключовими факторами для досягнення успіху в умовах євроінтеграції. Виникають виклики, які потребують креативного та прогресивного мислення. Управління повинно бути адаптивним, спроможним реагувати на швидкозмінні умови та ефективно впроваджувати стандарти та політики Європейського Союзу. Маркетинг вимагає нових стратегій, які враховують особливості європейського ринку та здатні забезпечити конкурентні переваги на ньому. Публічне адміністрування повинно стати більш прозорим, відкритим та відповідальним, щоб забезпечити легітимність та довіру до влади.

Розглянемо новаторські ідеї, методи та приклади успішної практики. Це надасть можливість зрозуміти, які кроки можна зробити для досягнення успіху на шляху до європейської інтеграції. Відповідно до вимог Європейського Союзу (ЄС), країни-кандидати та країни-члени мають адаптувати свої системи та підходи до європейських стандартів, що потребує інноваційного мислення та дій. Управління. Одним з викликів управління є створення ефективних механізмів для адаптації законодавства та політик до європейських стандартів. Це означає перегляд та модернізацію управлінських структур, впровадження стратегічного планування та контролю за результатами, а також зміцнення систем моніторингу та оцінки ефективності [1]. Маркетинг: Умови євроінтеграції створюють нові вимоги для маркетингових стратегій. Публічне адміністрування. Впровадження європейських стандартів у сфері публічного адміністрування вимагає інноваційних підходів до управління ресурсами, процедур та послуг. Це може включати в себе створення електронних систем управління та послуг, розвиток механізмів залучення громадськості до процесів ухвалення рішень та забезпечення відкритості та прозорості у владних структурах [2]. Водночас, умови євроінтеграції відкривають нові можливості для розвитку та співпраці, зокрема шляхом доступу до європейських ринків, інвестицій та технологій. Таким чином, інноваційні підходи у вищезазначених сферах можуть стати ключовими чинниками успішної інтеграції та сталого розвитку країн у європейському просторі. В умовах війни в Україні інноваційні підходи до управління, маркетингу та публічного адміністрування стали життєво важливими для забезпечення ефективного функціонування державних та громадських структур. Війна змусила український уряд швидко адаптуватися до нових

умов. Було запроваджено інноваційні системи моніторингу та аналізу ситуації на передовій, що дозволяли швидко реагувати на зміни на полі бою та приймати відповідні рішення. Українські компанії та організації в умовах війни стикалися з викликами у позиціонуванні своїх продуктів та послуг. Деякі з них використовували інноваційні підходи до маркетингу, зокрема в ефективному використанні соціальних медіа та створенні емоційно зворушливих кампаній. Урядові органи та громадські організації в Україні шукали інноваційні шляхи покращення якості та доступності публічних послуг для населення, зокрема шляхом впровадження електронних систем управління та послуг, які дозволяють зменшити бюрократичні бар'єри.

Ці приклади демонструють, що в умовах воєнного конфлікту інновації можуть грати ключову роль у забезпеченні стабільності, ефективності та розвитку суспільства. Україна, незважаючи на складні умови війни, намагається активно залучатися до процесу євроінтеграції у різних сферах, включаючи управління, маркетинг та публічне адміністрування. Це свідчить про її наполегливість у здійсненні реформ і застосуванні інноваційних підходів навіть у важких обставинах. Україна переживає період значних змін та викликів в умовах євроінтеграції, де інноваційні підходи до управління, маркетингу та публічного адміністрування виявляються вирішальними. Цей процес є не лише складним, але й повний можливостей для вдосконалення систем, процесів та практик, що формують майбутнє країни. Управління, насамперед, потребує вдосконалення систем управління, стратегічного планування та контролю за результатами, щоб забезпечити відповідність європейським стандартам та ефективність управління ресурсами. При цьому важливо забезпечити відкритість, прозорість та гнучкість у вирішенні завдань. У маркетинговій сфері можливості полягають у пристосуванні стратегій до потреб європейського ринку, використанні інтернет-маркетингу та персоналізованих підходів до клієнтів, а також у розвитку брендів з відомими європейськими стандартами якості. У сфері публічного адміністрування потенціал полягає в створенні ефективних електронних систем, які спростять взаємодію між державними органами та громадянами, забезпечать доступність та швидкість надання послуг, а також у залученні громадськості до процесів ухвалення рішень для більшої легітимності та відкритості в управлінні [3]. Вирішення досліджених вище викликів та використання можливостей євроінтеграції потребує не лише інноваційних підходів, але й системного підходу та співпраці між усіма секторами суспільства для досягнення спільних цілей розвитку та процвітання.

1. Ткачова О. Ефективність державного управління: поняття та підходи до оцінювання. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2013. № 2. С. 30. 2. Райт Г. Державне управління / пер. с англ. К. : Основи, 1994. 191 с. 3. Цегольник П. А. Формування професійної моделі фахівця в сфері управління. 2003. 48 с.

Толчанова З. О., к.е.н, доцент, **Гудич М. О.**, здобувач вищої освіти першого рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, Рівне, Україна)

ВИКОРИСТАННЯ АЛГОРИТМІВ РЕКОМЕНДАЦІЙ ТІК ТОК ДЛЯ ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ КОНТЕНТУ БРЕНДІВ

У сучасному цифровому світі платформа TikTok відіграє ключову роль у формуванні споживчої культури та взаємодії брендів з аудиторією. Її унікальна схема коротких відео та розвинені алгоритми рекомендацій роблять їх популярними серед різних категорій користувачів. Впродовж останніх років TikTok став не тільки популярною платформою для розваг, але й потужним інструментом для маркетингових заходів. Однак, ефективне використання цієї платформи вимагає глибокого розуміння алгоритмів рекомендацій та їх впливу на розповсюдження контенту.

Актуальність дослідження полягає у тому, що окрім коротких відео на платформі TikTok визначальний вплив на створення ефективного контенту для брендів здійснює правильне налаштування алгоритмів рекомендацій. Тому метою даної наукової роботи є аналіз їх використання для побудови ефективної стратегії контенту брендів і доведенні ролі правильного налаштування алгоритмів рекомендацій для успішного просування брендів на платформі TikTok.

Як показали дослідження, однією з ключових переваг платформи TikTok є те, що користувачі виявляють набагато більшу увагу та зацікавленість у споживанні контенту, ніж в інших соціальних мережах [1]. Тобто, їх легше залучити до перегляду реклами, якщо вона органічно вписується у їхній загальний потік.

Для того, щоб рекламне відео було успішним потрібен цікавий та креативний початок, який зацікавлює, він має привернути увагу та викликати емоції [1], крім того, потрібно зробити демонстрацію функцій продукту, аби донести його цінність споживачу – так званий «тригер». Переглядаючи відео у TikTok, користувач витрачає усього 2–3 секунди для оцінки його цікавості, тому саме протягом цього часу, важливо «зачепити» потенційного клієнта та змусити переглядати далі. «Тригер» може мати вигляд категоричного вигуку, думки, яка не вписується у загальноприйняті стандарти, чи маловідомої цікавої інформації. Для розміщення рекламних креативів TikTok пропонує кілька варіантів [2]:

- реклама в TikTok дозволяє компаніям скористатися різноманітними рекламними можливостями платформи для охоплення ширшої аудиторії. Наприклад, з метою досягнення різних маркетингових цілей TikTok пропонує брендам різні варіанти реклами – оголошення у стрічці, брендovanі челенджі тощо;

- бізнес-акаунти, створені на платформі, надають доступ до цінної аналітики, яка дозволяє компаніям відстежувати свої показники й відповідно підлаштовувати контент;

- хештеги, на які значною мірою покладається алгоритм TikTok, тому для бізнесу дуже важливо використовувати релевантні та трендові хештеги з метою підвищення видимості;

- інструменти залучення полягають в тому, що платформа пропонує такі функції, як дуети, реакції та інше, які заохочують користувачів до взаємодії з контентом бренду;

- TikTok Creator Marketplace – це платформа, яка допомагає компаніям знаходити та співпрацювати з інфлюенсерами TikTok для просування своїх продуктів чи послуг.

Щодо алгоритмів TikTok, вони оптимізовані для демонстрації контенту бренду широкій аудиторії через запропоновані сторінки. Важливо створювати різноманітний та цікавий контент, щоб збільшити взаємодію з аудиторією та отримати підтримку алгоритму. Регулярна комунікація з аудиторією, використання трендових хештегів та участь у челенджах також сприяє збільшенню видимості контенту бренду на платформі.

Для успішного просування акаунта компанії важливо дослідити, які стратегії використовують основні конкуренти [3]. Доцільно проаналізувати акаунти конкурентів, вивчаючи їхні відео, тематику та стиль публікацій, а також способи взаємодії з аудиторією. Слід приділити увагу як їхнім успішним, так і невдалим постам, щоб зрозуміти, що привертає увагу аудиторії й що не працює. На основі отриманої інформації про переваги та недоліки конкурентів, необхідно визначити можливості для успіху акаунта компанії. Наприклад, якщо конкуренти ігнорують певні теми, які можуть бути цікавими аудиторії бренду, можна наголошувати на цих темах та заповнити прогалину, що утворилася. Також можна покращити якість свого контенту, обравши унікальний стиль або активнішу взаємодію з аудиторією.

Після отримання перших результатів доцільно проводити аналіз рекламних роликів. Оскільки, TikTok, як платформа, добре розуміє важливість креативності та всіх її аспектів, тому аналітика рекламних роликів на цій платформі реалізована набагато краще, ніж на інших. У TikTok є окремий розділ у рекламному кабінеті – Creative Library, в якому можна переглянути, на якій саме секунді перегляду користувачі найбільше реагують на рекламу та переходять за посиланням. Це значно сприяє в створенні нових креативів, оскільки можна будувати гіпотези щодо того, які елементи спонукають до дії [1]. Доцільно відстежувати основні показники, такі як перегляди відео, вподобання, коментарі, коефіцієнт кліків (CTR) та зростання кількості підписників, щоб оцінити ефективність маркетингових зусиль компанії у TikTok.

Доречно зауважити, що не всі гіпотези підтверджуються, не всі креативи стають успішними, і не кожен день приносить разючі результати. Алгоритми TikTok працюють по-своєму, тому потрібно пробувати, переосмислювати і знову пробувати, щоб досягти бажаного результату. Тому брендам важливо розуміти свої сильні сторони, щоб збільшити шанси на успіх. Серед них можуть бути: сезонність продукту в межах дня/тижня та сезонність ринку в цілому; найкращі робочі налаштування кампаній; топові креативи; аудиторія та її особливості.

Дослідження показали, що важливою в побудові стратегії є довіра клієнтів. В підтвердження цього TikTok активно заохочує взаємодію зі своєю аудиторією шляхом оперативних відповідей на коментарі під відео брендів та прямими повідомленнями, що сприяє формуванню почуття спільноти й зв'язку. Доцільно проводити трансляції питань і відповідей у прямому ефірі, щоб взаємодіяти зі своїми клієнтами, відповідати на їхні запитання та надавати корисну інформацію або розважати їх. Лояльність зацікавлених користувачів TikTok є дуже високою [3], тому потрібно перенаправляти потенційних клієнтів на сайт бренду, чи соціальні мережі для безпосереднього здійснення продажу. Брендам важливо не просто зацікавити, а й встановити воронки, через які клієнт зможе легко перейти у потрібне місце та «підігріти» його там для кінцевого здійснення покупки.

Таким чином, проведене дослідження дозволяє дійти висновку, що побудова ідентичності бренду в TikTok можлива за умови використання всіх доступних каналів і чіткого визначення цільової аудиторії. Стимулюючи свою аудиторію створювати контент, пов'язаний з брендом або продуктами, розширюючи охоплення за допомогою реклами та зміцнюючи довіру, завдяки відгукам і рецензіям користувачів, компанії зможуть ефективно використовувати TikTok як зручну платформу для залучення більшого обсягу трафіку та отримання лояльних клієнтів.

Подальші дослідження передбачають розкриття нових стратегій для залучення уваги клієнтів та досягнення маркетингових цілей на платформі TikTok.

1. Горбунова А. Розважатися та заробляти. 7 корисних інсайтів для ефективної роботи з TikTok. URL: <https://vctr.media/ua/rozvazhatisya-ta-zaroblyati-7-korisnih-insajtiv-dlya-efektivnoyi-roboti-z-tiktok-226558/>. (дата звернення: 09.05.2024).
2. TikTok для бізнесу: 7 способів використати його для просування бренду. URL: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/tik-tok-for-business-7-ways-you-can-use-it-to-boost-your-brand/>. (дата звернення: 09.05.2024).
3. TikTok для експертів: стратегії, аналіз конкурентів і використання трендів для ефективного маркетингу. URL: <https://cases.media/en/article/tiktok-dlya-ekspertiv-strategiyi-analiz-konkurentiv-i-vikoristannya-trendiv-dlya-efektivnogo-marketingu>. (дата звернення: 09.05.2024).

Толчанова З. О., к.е.н, доцент, **Кравчук І. М.**, здобувач вищої освіти другого рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, Рівне, Україна)

ФАКТОРИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВИХОДУ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

Розробка маркетингової стратегії, планування діяльності підприємства є одним із ключових етапів управління будь-якою компанією. Адже, для ефективного просування свого продукту на ринок, реалізації бізнес-плану, або масштабування бізнесу на міжнародні ринки необхідно розробити відповідну маркетингову стратегію. Україна на загальнодержавному рівні обрала шлях інтеграції з Європейським Союзом, що передбачає посилення міждержавних зв'язків та необхідність виходу вітчизняних товаровиробників на європейські ринки й розширення торгівлі з ними. Виходячи із зазначеного, набуває актуальності питання розробки маркетингової стратегії вітчизняними підприємствами щодо просування своїх продуктів на європейський ринок.

Мета даної роботи полягає у визначенні факторів, які відіграють ключову роль у формуванні маркетингової стратегії підприємства під час виходу на міжнародні ринки. Дослідження проведені нами показали, що найважливішим фактором маркетингової стратегії є товар. Без інноваційного, якісного, конкурентоспроможного продукту, який відповідає запитам європейських споживачів, задовольняє їхні потреби, має унікальні властивості – розробка маркетингової стратегії буде неможлива.

Стратегічне розташування точок продажу є важливим фактором при виході на європейські ринки, адже вдалий їх вибір підвищить конкурентоспроможність продукції підприємства, привертаючи більше клієнтів та стимулюючи продажі. Ретельний аналіз ринку та поведінки споживачів дозволяє визначити оптимальні канали дистрибуції та точки продажу для максимізації покриття цільової аудиторії. Так дослідження, показали, що у 2023 році в більшості країн Європейського Союзу споживачі, попри різноманітні виклики сьогодення, надають перевагу купівлі товарів у офлайн-магазинах, від 63% в Ісландії до 8% у Греції [1]. Така статистика дозволяє констатувати, що при виході на ринки декількох країн мають бути розроблені окремі маркетингові стратегії з урахуванням поведінки споживачів. Тому, враховуючи зазначене, вітчизняним товаровиробникам потрібно розуміти, щоб збільшити обсяги продажів своєї продукції не достатньо обмежуватися лише продажами через онлайн-платформи. Українським брендам потрібно більше досліджувати ринок і шукати вигідні локації для продажів продукції в офлайн-магазинах. Крім того, місце продажу передбачає ефективне управління запасами, яке забезпечить оптимальний їх рівень для покриття

попиту. Сучасні технології та інновації у сфері дистрибуції дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни у попиті та вимоги споживачів, забезпечуючи більш ефективне управління місцем продажу.

Важливим фактором маркетингової стратегії є цінова політика. Згідно з проведеними дослідженнями встановлено, що європейські споживачі через підвищення цін на продукти, інфляційні процеси скорочують витрати домогосподарств на товари тривалого використання [1]. Обираючи товари, європейці враховують експлуатаційні витрати на їх споживання. Також надають перевагу брендам чи компаніям, які позиціюють себе такими, що підтримують засади сталого розвитку.

В останні роки спостерігається тенденція до зростання популярності українських товарів у Європі. Підтвердженням цьому є те, що у 2023 році європейські торговельні мережі уклали понад 30 контрактів з вітчизняними виробниками та дистриб'юторами [2]. Споживачі надають перевагу екологічно чистій та якісній продукції з України, за умови дотримання виробниками європейських «продуктових» стандартів. Особливої популярності набули вітчизняні товари у країнах Східної Європи.

Для ефективного виходу на міжнародні ринки маркетингова стратегія має передбачати якісну комунікацію зі споживачем щодо знайомства з продуктом через рекламу та різноманітні PR-заходи, необхідно адаптувати продукт під місцеві звички, дотримуватись вимог щодо пакування та маркування товарів тощо.

Таким чином, проведене дослідження факторів маркетингової стратегії підприємства під час виходу на міжнародні ринки дозволяє дійти висновку, що при розробці маркетингової стратегії вітчизняним підприємствам доцільно враховувати фактори, які впливають на її ефективність, а саме: вихід на ринок з інноваційним, якісним, конкурентоспроможним продуктом, який відповідає запитам європейських споживачів і виготовлений на засадах сталого розвитку; обґрунтована цінова політика; організація місця продажу через онлайн маркет-плейси та торговельні мережі; розробка маркетингової комунікаційної політики. Така стратегія дозволить визначити цільову аудиторію, конкурентні переваги підприємства та ефективно розвивати бренд на міжнародних ринках.

1. ГЦ продовжують домінувати серед торгових площ Європи. URL: <https://www.ucsc.org.ua/tcz-prodovzhuyut-dominuvaty-sered-torgovyh-ploshh-yevrovy-doslidzhennya/>. (дата звернення: 09.05.2024). 2. Поліщук О. Європейські супермаркети зачекалися товарів made in Ukraine.

URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2449512-evropejski-supermarketi-zacekalisa-tovariv-made-in-ukraine.html>. (дата звернення: 09.05.2024).

Толчанова З. О., к.е.н., доцент, **Остапчук А. В.**, здобувач вищої освіти другого рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, Рівне, Україна)

ВПЛИВ ЕЛЕМЕНТІВ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах ефективність маркетингової діяльності суб'єктів економіки прямо залежить від їхньої здатності належним чином формувати та адаптувати елементи комплексу маркетингу (маркетингу мікс), спроможності швидко реагувати на зміни у конкурентному середовищі. Аналіз наукових публікацій та практичних реалій підтверджує, що ефективне використання стратегічних підходів у конкурентній боротьбі сприяє не лише формуванню розвинених ринків, але й змушує підприємства активно розвивати виробництво, підвищувати якість продукції, оптимізувати вартість товарів та враховувати потреби сучасного споживача з позицій соціально-економічного розвитку.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що саме оптимальне формування складових комплексу маркетингу дозволить організувати ефективне управління підприємством для прийняття зважених рішень в умовах конкурентної боротьби. Оскільки, розуміючи потреби цільового споживача, знаючи критерії, якими він керується при здійсненні покупки можна найбільш ефективно наповнити складові маркетингового комплексу і завдяки цьому визначити методи конкурентної боротьби для залучення потенційних споживачів.

Зважаючи на зазначене, мета дослідження полягає в обґрунтуванні впливу елементів комплексу маркетингу на підвищення конкурентоспроможності продукції. Сутність, конкурентоспроможності підприємства полягає у його здатності до успішної комерційної діяльності та забезпеченні прибутковості в умовах активної конкуренції. Успіх підприємства визначається його спроможністю виготовляти та реалізовувати товари та послуги, які задовольняють потреби споживачів та відповідають їхнім очікуванням, забезпечуючи при цьому вигоди, в порівнянні з продукцією конкурентів. Успішна конкурентоспроможність передбачає наявність суттєвих переваг товарів або послуг підприємства, які дають йому перевагу на ринку, з врахуванням ринкового попиту, порівняно з аналогічними пропозиціями інших виробників [1].

В основі ефективного управління підприємством та прийняття обґрунтованих рішень лежить комплексний підхід до маркетингу, що враховує ринкові тенденції та конкурентну ситуацію. Слід зазначити, що успішна стратегія маркетингу ґрунтується на розумінні конкурентного оточення з двох ключових позицій: продукту (послуги) та споживача, що спонукає до вибору різноманітних методів конкурентної боротьби для

привернення уваги та зацікавленості потенційних клієнтів. У світі сучасного маркетингу, модель елементів комплексу маркетингу сприймається як фундаментальна основа для успішного управління та просування продукту на ринку. Головна мета цього комплексу полягає в розробці стратегії, спрямованої на підвищення цінності товару та максимізацію прибутку підприємства в довгостроковій перспективі [2].

Продукт є первинним елементом моделі, з якого розпочинається вся робота над маркетинговим міксом. Його успішність ґрунтується на здатності задовольнити важливі потреби цільового ринку та надати унікальні властивості, що привертають споживачів. Продукт буде конкурентоспроможним на ринку, якщо правильно обрати стратегії при формуванні його складових: новизна, якість, бренд, упаковка, різноманітність, сервіс, можливість повернення та обміну й інші аспекти.

Ціна визначає кінцевий прибуток від продажу товару і регулюється з урахуванням собівартості, конкурентних цін та бажаного рівня прибутку. Вона також може відображати унікальні особливості товару, його престижність та статус у ринковому середовищі. Крім того, правильно підібрана цінова політика може стати стратегічним інструментом для досягнення конкурентної переваги.

Місце продажу гарантує доступність товару для цільового ринку в потрібний час, що містить модель дистрибуції товару та управління запасами. Місце відіграє важливу роль у сприйнятті бренду споживачами, впливаючи на їхні враження та відношення до товару. Ефективне управління місцем продажу оптимізує процеси постачання та розподілу товарів, забезпечуючи їхню належну доступність зі зниженням затрат.

У сучасному маркетингу, концепція просування визначається як комплексна система маркетингових комунікацій, спрямованих на залучення уваги до продукту, створення свідомості про його особливості та переваги, а також формування потреби у його придбанні та лояльності споживачів. Це охоплює широкий спектр інструментів, таких як реклама, просування на місцях продажу, оптимізація під пошукові системи (SEO), паблік рілейшнз (PR), стимулювання збуту та інші методи, які спільно сприяють успішному позиціонуванню продукту на ринку та його ефективному розвитку у конкурентному середовищі [2].

У світі сучасного маркетингу, з розвитком конкуренції на всіх ринках, модель маркетингового міксу зазнала еволюції, перейшовши від традиційної моделі 4P до більш складних і деталізованих моделей. Серед них особливої уваги заслуговує модель 7P, яка сформувалась в рамках розвитку маркетингових послуг, де до стандартних елементів комплексу маркетингу додалися ще три – «people», «process», «physical evidence».

Поняття «people» охоплює людей, які можуть вплинути на сприйняття товару або послуги в очах цільового ринку, включаючи працівників компанії, контактний персонал, лідерів думок, виробників та важливі

споживчі групи. У маркетинговій стратегії важливо враховувати різні аспекти взаємодії з цими людьми для формування мотивації, розвитку навичок, залучення лояльних клієнтів та забезпечення зворотного зв'язку. «Process» належить до взаємодії між споживачем і компанією на B2B ринку та ринку послуг. Цей термін описує процес покупки товарів або отримання послуги і є ключовим для формування лояльності клієнта. У маркетинговій стратегії важливо враховувати програми, спрямовані на вдосконалення процесу надання послуг цільовому споживачеві з метою зробити його максимально комфортним. Таким чином, правильно налаштовані процеси допомагають компанії забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів і позитивний досвід споживачів.

«Physical evidence» стосується фізичного оточення, в якому перебуває споживач при отриманні послуги або придбанні товару на B2B ринку. Цей елемент дозволяє сформувати правильний імідж компанії та виділити відмінності її продукту на конкурентному ринку. У маркетинговій стратегії важливо детально описати фізичне оточення та визначити його ключові цілі для успішної реалізації бізнес-стратегії. Воно охоплює такі елементи як упаковка продукту, дизайн інтер'єру магазину або офісу, вигляд та професіоналізм персоналу, візуальні матеріали реклами, наявність логотипа та бренду на товарі тощо.

Отже, проведене дослідження дозволяє дійти висновку, що вивчення та ефективне використання елементів комплексу маркетингу має ключове значення для підвищення конкурентоспроможності продукції на ринку. Продукт, ціна, місце продажу, просування, а також люди, процес і фізичне оточення формують основні елементи маркетингу мікс, який сприяє залученню уваги споживачів, задоволенню їхніх потреб та створенню стабільної споживчої бази. Таким чином, успішна оптимізація досліджених елементів комплексу маркетингу створює передумови для підвищення конкурентоспроможності продукції, забезпечуючи стабільний успіх підприємства в умовах змінного й вимогливого ринкового середовища. Ретельне управління маркетинговим міксом стає важливим фактором для досягнення стратегічних цілей та забезпечення тривалого розвитку бізнесу.

1. Небава М. І., Адлер О. О., Лесько О. Й. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства : навч. посіб. *Економіка підприємства*. Вінниця : ВНТУ, 2011. Ч 1. 117 с. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_organizaciya_virobnichoyi_diyalnosti/42.htm (дата звернення: 09.05.2024).
2. Дунєв С. Концепція маркетинг-мікс. URL: <https://www.bmb.com.ua/2021/02/4p-5p-7p.html>. (дата звернення: 09.05.2024).

Толчанова З. О., к.е.н., доцент, **Смиківський А. Л.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, Рівне, Україна)

ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В умовах стрімкого розвитку ринкових відносин та підвищення рівня конкуренції, вбачається необхідність в пошуку сучасних підходів при здійсненні підприємницької діяльності, які будуть зорієнтовані на підвищення прибутку і конкурентоспроможності торговельного підприємства. Для забезпечення цих показників на високому рівні товарний асортимент торговельного підприємства повинен задовольняти важливі потреби цільового ринку та мати унікальні властивості, які відповідатимуть попиту споживачів. Зважаючи на це, при зміні ринкової ситуації, уподобань цільової аудиторії, торговельні підприємства мають оперативно реагувати, що, своєю чергою, одразу позначатиметься на зміні асортиментної політики. Досвід відомих брендів свідчить про те, що лише найбільш компетентні компанії в управлінні асортиментною політикою, залишаються лідерами в конкурентній боротьбі на торговельному ринку. Тому, правильно налагоджений процес формування асортиментної політики підприємства, визначення інструментів та особливостей її організації лежить в основі конкурентоспроможності торговельного підприємства та забезпечення високих показників економічної діяльності.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що в Україні, попри активні воєнні дії, спостерігається ріст роздрібного товарообороту. Торговельні підприємства, які працюють на цьому ринку, мають можливість збільшити обсяги збуту, доходи шляхом посилення власних конкурентних переваг та закріпити свої ринкові позиції. Одним з ефективних способів, який дозволить посилити конкурентні переваги для торговельних підприємств є удосконалення товарного асортименту.

Мета даної роботи полягає в дослідженні поняття та сутності асортиментної політики підприємства, сучасних методів оптимізації асортименту, обґрунтуванні рекомендацій щодо вдосконалення асортиментної політики підприємства. Асортиментна політика торговельного підприємства є важливою складовою його діяльності, адже лежить в основі прийняття маркетингових рішень, пов'язаних з умовами придбання товару, його передпродажного та післяпродажного обслуговування, а також методами просування. Щоб забезпечити максимальний прибуток підприємству від продажів тору, необхідно розробити стратегію зі створення оптимальних переважних характеристик товару, які виведуть його на високий рівень в очах споживача, зроблять цінним для нього і задовольнять будь-яку потребу [1].

Дослідження сучасної наукової літератури [1–3] показали, що під асортиментною політикою розуміють діяльність підприємства щодо формування оптимального товарного складу продукції й послуг на цільових ринках, планування подальшого управління ним та оптимізації. Така політика має бути спрямована на підвищення ефективності діяльності підприємства і водночас максимальне задоволення потреб клієнтів. При цьому необхідно враховувати загрози та використовувати усі наявні можливості маркетингового середовища. На сьогодні побудова ефективної асортиментної політики для підприємств торговельної сфери є актуальною як ніколи. Підтвердженням цієї тези є дослідження, проведені департаментом стратегічного консалтингу Компанії UTG [2], які вказують на те, що оборот роздрібною торгівлі України у 2023 р. мав позитивну динаміку і за результатами трьох кварталів 2023 р. збільшився на 25,3%, у порівнянні з аналогічним періодом 2022 р., та став практично близьким до результатів усього 2021 р. Індекс споживчих цін за рік у 2021 році становив 10%, у 2022 р. – 27%, а у 2023 р. – 3,8%. До того ж за прогнозами у 2024 р. спостерігатиметься динаміка до позитивного росту обороту роздрібною торгівлі в Україні у гривні в середньому на 10%. У дослідженні наголошується на тому, що зростання обороту спостерігається на фоні збереження середньорічного курсу НБУ щодо гривні.

Позитивна динаміка обороту роздрібною торгівлі багато в чому зберігається завдяки зростанню індексу споживчих настроїв українців. Цей показник є прогностичним індикатором потенційної зміни споживчого попиту в наступних періодах. Так, згідно з дослідженнями, індекс споживчих настроїв українців зріс із 83,9 у 2022 році до 84,9 наприкінці 2023 року [2]. Крім того, однією з головних причин зростання споживання (шопінг, розваги, відвідування ресторанів) є психологічні, тобто збільшуючі кількість покупок та середній чек при купівлі товарів і послуг, споживачі протидіють стресу та негативним новинам. У 2023 році під впливом негативних факторів зовнішнього середовища, спричинених повномасштабними військовими діями, постійними ракетними обстрілами, українці змінили ставлення до фундаментальних цінностей життя, що зумовило відмову від формування накопичень і реалізації нової концепції життя – «жити тут і зараз». До того ж суттєво вплинули на зростання товарообігу попит на вимушені покупки (товари під час евакуації, сонячні панелі, свічки, ліхтарики, батарейки, генератори, каримати тощо) та накопичення запасів харчів і гігієнічних товарів на випадок закриття магазинів або проблем із логістикою.

Для побудови ефективної асортиментної політики торговельного підприємства потрібно здійснити ряд необхідних маркетингових заходів, серед яких: дослідження портрета споживача, формування унікальної товарної пропозиції для споживача, дослідження основних конкурентів, ефективне управління товарним асортиментом тощо. З метою оптимізації

товарного асортименту доцільно використати низку сучасних методів [1; 3]. Так, для аналізу наявного асортименту слід скористатися методом, заснованим на виробничих можливостях – «Матриця Маркон». За її допомогою можна виокремити пріоритетні види продукції та визначити основні напрями маркетингової діяльності, провести паралельний аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників, які впливають на асортиментну політику торговельного підприємства. З метою розробки рекомендацій щодо вдосконалення асортиментної політики доцільно скористатися методами, які враховують споживчі переваги товарів. Наприклад, «АВС-аналіз» дозволяє структурувати асортимент і визначити в ньому пріоритетні товари чи категорії. За допомогою «XYZ-аналізу» – здійснити прогнозування стабільності продажів продукції підприємства. «Суміщений АВС/XYZ-аналіз» дозволить сформувати матрицю, в якій весь товарний асортимент підприємства розподіляється на 9 груп, залежно від вкладу кожного товару у виторг компанії (АВС) та стабільності попиту на нього (XYZ). Ефективним методом оптимізації товарного асортименту, заснованого на очікуваних конкурентних перевагах є «Матриця БКГ». Її суть полягає в поділі товарів на чотири групи за двома критеріями: темп зростання ринку (попиту) і частка на ринку (у продажах). Відповідно, до якої групи увійде той чи інший товар, буде розроблено маркетингову стратегію.

Таким чином, асортиментна політика є однією з найважливіших складових діяльності торговельного підприємства. Вона передбачає формування товарного асортименту з урахуванням його перспективності та попиту на нього. Ефективне управління товарним асортиментом з використанням сучасних методів його оптимізації дозволить збільшити продажі, оцінити перспективність вкладень в окремі асортиментні позиції, щоб мінімізувати витрати та недоцільні інвестиції, і як наслідок – збільшити прибуток торговельного підприємства.

1. Кузьменко А. В., Киченко А. Р. Удосконалення асортиментної політики підприємства (на прикладі ТОВ «Дифлон»). *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 20. С. 85–88. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/16.pdf. (дата звернення: 09.05.2024).
2. Оборот роздрібної торгівлі України продовжить зростання в гривні у 2024 р. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/959178.html>. (дата звернення: 09.05.2024).
3. Булгакова О. В. Сучасні методи оптимізації асортименту підприємства: порівняльний аналіз. *Сучасні аспекти управління підприємством*. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/46414/43-Bulgakov.pdf?sequence=1> (дата звернення: 09.05.2024).

Толчанова З. О., к.е.н, доцент, **Якобчук Ю. В.**, здобувач вищої освіти першого рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ЗМІНА ТА АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ БРЕНДІВ У ПЕРІОД ВІЙНИ

Чітко розроблена маркетингова стратегія допомагає досягти бренду основних цілей та сприяє його закріпленню на ринку, оскільки завдяки якісному аналізу ринкових умов та цільової аудиторії, розуміння їх цінностей, поведінки та емоційного сприйняття рекламних матеріалів бренд належним чином пропонує споживачам актуальний продукт. Такий підхід не лише залучає нових клієнтів, але й утримує існуючих споживачів, підвищуючи їх лояльність до бренду. Крім того, ефективні маркетингові стратегії сприяють формуванню позитивного іміджу компанії, що є важливим фактором конкурентоспроможності на ринку.

Повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України є тяжким випробуванням для суспільства та бізнесу, вимагаючи від брендів швидко та ефективно адаптуватись до нових умов. Війна змінила світогляд людей, їх цінності та пріоритети – усе це важливо враховувати при розробці маркетингових стратегій. Актуальним завданням маркетологів є визначити, які підходи доцільно використовувати, та яка комунікація вважається неприйнятною в умовах війни. При розробці маркетингових стратегій доцільно використовувати маркетингові дослідження, адже у них зібрані та проаналізовані дані про попит на товари, послуги, реакції споживачів на рекламу, визначені сильні та слабкі сторони, а також прогнозовані майбутні ринкові тенденції. Завдяки цій інформації бренди можуть розробляти ефективні стратегії просування власної продукції, визначати цільову аудиторію та адаптовувати свої продукти та послуги до потреб клієнтів.

Досліджуючи вплив маркетингових стратегій на споживачів та зміни споживчих звичок громадян доцільно скористатися дослідженнями компанії Kantar, яка встановила, що у 2022 р. найбільше обурення серед респондентів викликала реклама, яка спекулювала на темі війни або намагалася зобразити життя українців без урахування цих реалій. Проте у 2023 р. погляди змінилися і найбільше, що дратувало українців це: просування брендів, які залишилися на ринку країни-агресора (55%) та комунікація фірм російською мовою (47%). Чутливими темами для українців виявились: непрозора позиція, критика діючої влади та діяльність брендів у Криму й росії після 2014 р. Отже, споживачі хочуть бачити у рекламі більше вигідних пропозицій та акцій (80 % опитаних) через їх чутливість до цін. Використання таких образів як Привид Києва, Мрія, Байрактар, Джавелін та пес Патрон у 2024 р. респонденти не сприймають так негативно, як раніше (48% були проти використання патріотичної тематики у рекламі, проте у 2024 р. лише 24%). Це зумовлено

тим, що бренди стали більш обережні у комунікації зі споживачами після ухвалення законопроекту про заборону спекуляції на темах патріотизму та війни [1]. Наприклад, у 2022 р. торгова марка «Насіння України» викликала обурення у суспільства такими назвами насіння як редиска «Азовсталь», кукурудза «Джавелін» та ін., через що бренд підірвав довіру до себе, адже їх маркетингові дії були досить швидкі та недалекозорі. Згодом засновник компанії вибачився і пояснив, що прибуток з продажу цієї лімітованої серії було спрямовано на користь ЗСУ в рамках благодійного проєкту «Насіння перемоги».

Згідно з дослідженням GradusResearch [2] з'ясувалося, що на початку 2024 р. 62% українських споживачів під час покупок звертають особливу увагу на бренд, що на 8% більше, ніж у грудні 2022 р. Відповідно це відобразилося на зростанні кількості покупців, що надають перевагу купівлі товарів від українських брендів з метою підтримки вітчизняних виробників. У 2022 р. цей тренд лише починав набирати популярність, оскільки на нього відгукнулося лише 69% опитаних, а у 2024 р. показник зріс до 74% [2]. На нашу думку, однією з основних причин зростання даної тенденції є українські виробники, які виділяють частину свого прибутку на допомогу ЗСУ. Споживач купуючи продукт задовольняє власні потреби і водночас допомагає фінансово військовим. Наприклад, український маркетплейс «Smash» у серпні 2022 р. анонсував лімітовану колекцію сорочок Antidote»Liberty», з прибутку від продажу яких бренд зібрав 40 тис. грн і спрямував їх на проєкт «Армія дронів». Маркетплейс звітуючи про благодійний проєкт перед клієнтами підвищив лояльність, створив позитивні асоціації з брендом та продемонстрував свою причетність до соціально важливих питань.

Таким чином, з проведеного дослідження доцільно зробити висновок, що у період війни постійно змінюються не лише світогляд, цінності та пріоритети споживачів, а й умови ринку та вимоги до брендів. Вони повинні вивчати та аналізувати потреби й очікування суспільства, бути готовими до постійних змін у маркетингових стратегіях, які вони використовують. Важливо уникати спекуляції на тему війни та пам'ятати про важливість соціальної відповідальності та підтримку благодійних ініціатив.

1. Gradus Research. Споживчі тренди українців на третьому році великої війни. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/consumer-trends-ukrainians-third-year-great-war-saving-money-becoming-more-picky-about-brands/>. (дата звернення: 09.05.2024).
2. Kantar Україна. Реклама брендів під час війни: який маркетинг хочуть бачити українці (опитування). URL: <https://www.ucsc.org.ua/reklama-brendiv-pid-chas-vijny-yakuj-marketynng-hochut-bachyty-ukrayinczi-opytuvannya/>. (дата звернення: 09.05.2024).

Федун Ю. В., здобувач вищої освіти третього (наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне), **Біда П. І.**, к.т.н., викладач (Рівненський фаховий коледж Національного університету біоресурсів і природокористування, м. Рівне, Україна)

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ АГРАРНОГО ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

За останні 50 років світове виробництво продовольства виросло приблизно на 300%. Але кількість людей, які голодують також збільшилася на 60 мільйонів за п'ять років. Крім того, світова спільнота втрачає більше третини всього виробленого продовольства і щороку такі збитки перевищують 900 мільярдів доларів. Світовий ринок розумного сільського господарства оцінювався в 15,3 млрд доларів у 2020 році та, як очікується, досягне 22,5 млрд доларів до 2026 року. За останніми оцінками, до 2050 року глобальний попит на продовольство зросте на 70%, що потребує інвестицій у сільське господарство на суму близько 80 мільярдів доларів для забезпечення продовольством дев'яти мільярдів людей [1; 2]. Значний попит на сільськогосподарську продукцію, зумовлений приростом населення, призводить до підвищення вартості добрив, пестицидів, гербіцидів та інших сільськогосподарських ресурсів. Крім того, парниковий ефект і, як наслідок, глобальне потепління провокують сильні посухи та деградацію ґрунтів. Все це робить землеробство критично важливим для існування людства. У широкому сенсі агротехнології призначені для підвищення продуктивності й прибутковості ферм за рахунок зниження витрат або втрат врожаю. За прогнозами до 2030 року населення світу досягне 8,5 мільярда осіб. Тому країни роблять ініціативи для задоволення попиту на продовольчі товари й водночас для досягнення масштабованості сільського господарства.

Отже, головними завданнями агробізнесу є: створення правової та нормативної бази для інтеграції України до ЄС; розвиток законодавства України в напрямі його наближення до законодавства Європейського Союзу та забезпечення належного рівня підготовки в Україні проектів законів та інших нормативно-правових актів; забезпечення системності та узгодженості в роботі органів державної влади під час здійснення заходів з адаптації законодавства; використання Web Map Service як стандартних протоколів для обслуговування через Інтернет географічно прив'язаних зображень, що генеруються картографічним сервером на основі даних з БД ГІС тощо. У наш час для розвитку світової продовольчої системи настає переломний момент. Демографічні зміни, посилення навантаження на відновлювані ресурси та конкуренції за можливість їх використовувати, наслідки зміни клімату, що неухильно посилюються, і втрата

біорізноманіття – все це диктує необхідність глибоких перетворень на всіх рівнях. Проведення послідовної державної політики, спрямованої на європейський та євроатлантичний курс, побудова відносин з новими азійськими та близькосхідними центрами тяжіння, створення сприятливого бізнес-клімату, розвиток підприємництва та підтримка експорту, залучення інвестицій та розвиток ринків капіталу, розвиток внутрішнього споживання та інші механізми дадуть змогу посилити позицію України як регіонального суб'єкта та стануть чинниками зростання економіки. Забезпечення інноваційного випереджального економічного зростання сприятиме людському розвитку через відповідну якість освіти, науки, медицини, культури та збереження НПС у контексті «зеленої» економіки.

Трансформовані та організовані аграрні бізнеси та система природокористування зможуть ефективно надавати конкурентні переваги на міжнародному ринку товарів і послуг з іноземними державами, що сприятиме зростанню податкових надходжень до бюджету та доходів населення. Це складні та системні виклики, які вимагають поєднання взаємопов'язаних дій на місцевому, національному, регіональному та глобальному рівнях. Для України у сфері агробізнесу необхідно:

- напрацювання законодавчо-нормативних документів та створення стимулів розвитку малих ферм, а відтак збереження агробізнесу в умовах ринку земель;
- включення питання розвитку аграрних кластерів до загальної концепції створення кластерів в Україні;
- забезпечення розбудови національної інфраструктури геопросторових даних, передача повноважень державних органів у сфері регулювання земельних відносин до органів місцевого самоврядування;
- створення правових, податкових та фінансово-кредитних умов для активного розвитку сільськогосподарської кооперації та інших форм об'єднань малих виробників;
- спрощення процедури провадження господарської діяльності для суб'єктів господарювання, що здійснюють виробництво крафтових харчових продуктів для їх реалізації на локальних аграрних ринках;
- виконання програм з підтримки виробників органічної продукції;
- запровадження системи простежуваності в ланцюжках постачання ресурсів на виробництво та збут аграрної продукції;
- апробація європейської практики у сфері адміністрування суб'єктів виробництва сільськогосподарської продукції та у сфері ефективного електронного моніторингу;
- популяризація концепції «Індустрія 5.0» та її окремих елементів як обов'язкового фактора підвищення конкурентоспроможності агробізнесу;
- сприяння проведенню просвітницьких заходів щодо перенесення передового досвіду з сектору ІТ до промислових секторів;

- забезпечення використання та реалізації підходу смарт-спеціалізації кожного регіону (приєднання України до Європейської Платформи смарт-спеціалізації (S3 Platform) [3].

З точки зору агроекології, основна перешкода на шляху перетворень – це дисбаланс влади в агропродовольчому виробництві, заснований на використанні ресурсів, що купуються, і неефективність ринкових структур, що обумовлює нерівність у доступі до знань і ресурсів та керівництва продовольчими та торговельними системами. Агроекологічні підходи все більшою мірою породжують прив'язані до певних територій концепції цілісних продовольчих систем, що приділяють основну увагу драйверам, пов'язаним з навколишнім природним середовищем, здоров'ям і суспільством. Супутникові рішення для точного землеробства від EOS Data Analytics принесуть велику користь партнерам у сфері банківських послуг в агробізнесі, надаючи критично важливу інформацію для оцінки та управління кредитними ризиками. Наприклад, перш ніж видати кредит землевласнику, банк може перевірити історичні дані щодо ферми, отримати інформацію про врожайність та оцінити рентабельність сільгоспугідь.

Іншим прикладом є оптимізація використання води та підвищення поінформованості споживачів про різні схеми обліку води (напр., аналіз життєвого циклу, «водного сліду» та ін.). Проте використовувати цей інструментарій слід за наукового обґрунтування, тому що з його допомогою не завжди вдається відобразити всі деталі конкретної ситуації, особливо дефіциту водних ресурсів на місцях та його впливу на екосистеми. У багатьох випадках національна політика в галузі водних ресурсів не виділяє як окремий пріоритет використання води в контексті продовольчої безпеки. Незважаючи на те, що іноді виділення водних ресурсів для цілей забезпечення продовольчої безпеки належить до пріоритетів, проблема полягає у втіленні цього положення на практиці, не в останню чергу внаслідок відсутності комплексного характеру процесу прийняття рішень.

1. Web Map Service (WMS) URL: <https://eos.com/landviewer/account/wms> (дата звернення: 09.05.2024). 2. Агроекологічні та інші інноваційні підходи на підтримку стійких сільськогосподарських і продовольчих систем, що підвищують рівень продовольчої безпеки та якість харчування. Доповідь Групи експертів високого рівня з питань продовольчої безпеки та харчування 17 липня 2019 року. URL: www.fao.org/cfs/cfs-hlpe (дата звернення: 09.05.2024). 3. Національна економічна стратегія на період до 2030 року : затв. Постановою Кабінету міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179.

Фроленкова Н. А., к.е.н., доцент, **Варжель Л. І.**, студентка УПм-51
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна)

УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНІМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПРОЕКТУ: ЦІЛЬОВА АУДИТОРІЯ ТА КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЙ

Інститут управління проектами РМІ провів дослідження, які показують, що до 56% бюджету може бути витрачено даремно через погано налагоджену комунікацію всередині команди. У середньому менеджер проекту витрачає від 60% до 90% свого часу на спілкування з учасниками та стейкхолдерами.

Тож, комунікації відіграють важливу роль у проектній діяльності. Це процес обміну інформацією між учасниками проекту, який дає змогу забезпечити ефективну координацію та синхронізацію робіт, пов'язаних із реалізацією проекту. Це процес передавання інформації, що дає змогу учасникам проекту та стейкхолдерам ефективно взаємодіяти та вирішувати робочі завдання.

Управління комунікаціями в проекті – це постійний процес збору, розповсюдження та контролю отримання інформації між учасниками проекту.

Під час планування комунікацій Менеджер проекту має зрозуміти: хто, яку інформацію, як часто, у який спосіб і з якою метою надсилатиме та отримуватиме, а також хто відповідатиме за своєчасність, надійність і повноту цієї інформації.

Тож і способів комунікації є безліч. Вони залежать від кількості учасників взаємодії, від ступеня важливості та формату переданої інформації. В одній компанії може використовуватися відразу кілька методів, особливо відчувається відмінність форматів спілкування, коли частина співробітників працює віддалено.

При цьому вибір способів, методів, каналів, форматів і видів комунікації залежать від цільової аудиторії, яка поділяється на внутрішню та зовнішню (рис. 1).



Рис. 1. Цільові аудиторії проекту

Внутрішні комунікації – набір інструментів, способів і каналів взаємодії людей у компанії. Добре налагоджена система внутрішніх комунікацій (СВК) підвищує рівень лояльності та залученості персоналу, забезпечує взаєморозуміння, а також формує єдині поведінкові стандарти.

Система внутрішніх комунікацій – структурована сукупність інформаційних каналів, що дає змогу одержувати й оптимально розподіляти інформаційні повідомлення ділового, інтелектуального та емоційного змісту в компанії цілеспрямовано та із заданою ефективністю.

При розробці системи комунікацій в проекті надзвичайно важливим є вибір каналі комунікацій.

Канали внутрішніх комунікацій – це інструменти для передавання інформації співробітниками і керівництвом всередині компанії. Вони допомагають створювати загальний інфопростір, підтримувати корпоративну культуру, збирати зворотний зв'язок і підвищувати залученість команди.

Канали внутрішніх комунікацій – це специфічні шляхи руху інформаційних потоків у компанії, які є інструментом розподілу інформації в певному напрямі, в певній якості та з конкретною метою.

Можливі канали внутрішніх комунікацій представлені на рис. 2.

Збори, наради, планерки, стендапи	Ділові бесіди, особисті зустрічі, інтерв'ю	Система внутрішнього документообігу	Дошки оголошень, стени
Внутрішній чат, форум команди, працівників	Корпоративна пошта	Корпоративні заходи, тимбілдінги	Системи моніторингу
Відео-зустрічі	Корпоративний сайт	Бази знань, бази даних, сховища документів	Мережеві ресурси
Сторінки в соцмережах	Групи, канали в месенджерах	Канбан-дошка	Корпоративна інформаційна система, віртуальний офіс
Внутрішні інформаційні видання, журнали, бюлетені	Презентації	Ретроспективи, рефлексії	Програмні продукти для організації та автоматизації роботи

Рис. 2. Канали комунікацій

Вибір каналів внутрішніх комунікацій залежить від розміру та структури компанії, цілей і завдань комунікації, аудиторії та контексту повідомлення. Важливо добирати канали, які відповідатимуть інтересам і вподобанням співробітників і забезпечуватимуть своєчасність, достовірність і повноту інформації.

Отже, робота з комунікаціями на проекті є однією з найважливіших навичок у кишені Менеджера, оскільки будь-який проект є заходом, у якому задіяна більша кількість людей. Без забезпечення прозорої системи комунікації ніхто не буде розуміти, що відбувається з проектом, ні учасники, ні ключові стейкхолдери.

Фроленкова Н. А., к.е.н., доцент, **Довбета О. В.**, студент УПм-51,
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна)

СУЧАСНІ МЕТОДИ ФАНДРЕЙЗИНГУ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Фандрейзинг (fundraising) – пошук і залучення ресурсів для реалізації проєкту або роботи організації. Це можуть бути як грошові кошти, так і нематеріальні ресурси – фахівці, технології, обладнання. Це не просто збір коштів, а продумана маркетингова стратегія.

Організації мають вирішувати такі завдання, щоб досягти успіху у фандрайзингу:

- пошук потенційних донорів;
- обґрунтування потреб організації та пошук перетинів з інтересами і можливостями потенційних донорів;
- формування, підтримка та розвиток зв'язків із донорами;
- формування громадської думки на користь підтримки діяльності організації, набуття авторитету.

Організації та менеджери з фандрайзингу залучають ресурси до своїх проєктів за допомогою таких методів.

- Краудфандинг. За допомогою цього інструменту можна збирати великі суми грошей від небайдужих людей по всьому світу через інтернет. Компанія описує свій проєкт, оголошує необхідну суму і терміни реалізації. Якщо грошей зібрали недостатньо, вони повертаються вкладникам.

- Участь у проєктах, що фінансуються державою. Цей метод розвиває партнерські відносини між державними та незалежними структурами.

- Участь у програмах міжнародних організацій. Наукові та культурні інститути надають гранти, тобто одноразову фінансову підтримку в разі, коли цілі грантодавців і прохачів сходяться.

- Залучення волонтерів. Це люди, які готові пожертвувати своїм часом і поділитися професійними знаннями для спільного досягнення благородних цілей організації.

- Особисті зустрічі з донорами. Особиста зустріч забезпечує близький рівень спілкування і відкриває великі можливості для створення довгострокових партнерських відносин. З іншого боку, особисті зустрічі вимагають багато часу і вміння швидко донести свою ідею і вигоду, яку потенційний донор може отримати натомість за участь у проєкті.

- Залучення за допомогою таргетованої реклами. За допомогою цього інструменту можна залучати людей, потенційно зацікавлених у проєктах організації, а також осіб, які ухвалюють рішення. Таргетована реклама найефективніше працює в таких соцмережах, як Facebook та

Instagram, адже ці платформи збирають масиви інформації про своїх користувачів.

- Організація аукціонів, концертів, змагань. Такі заходи дають змогу одночасно зустрітися з багатьма потенційними донорами та донести їм свої ідеї. Тема заходу має бути релевантною вашому проєкту та діяльності донорів. Подібний захід вимагає фінансових вкладень, тому його використовують великі організації з високою репутацією.

- Патронство. Цей метод набув популярності наприкінці 2010-х з розвитком майданчика Patreon. На цьому ресурсі організації та творчі особистості, які не хочуть або не можуть заробляти за допомогою реклами, пропонують ексклюзивний контент і особисту подяку в обмін на підписку і щомісячний донат у фіксованому розмірі.

Обирати методи фандрайзингу потрібно залежно від цілей і можливостей організації.

Сьогодні популярність фандрайзингу багато в чому пов'язана з технологічними досягненнями та популяризацією соціальних мереж. Інтернет-платформи та соціальні мережі дають змогу швидко й ефективно організувати фандрайзингові кампанії та мобілізувати суспільство навколо ідеї.

У зв'язку з цим сучасним і перспективним методом фандрайзингу є краудфандинг та його різновиди: краудінвестинг, краудлендінг.

Crowdfunding (crowd – «натовп», funding – «фінансування») – колективна співпраця людей (донорів), які добровільно об'єднують свої гроші або інші ресурси разом, як правило, через Інтернет, щоб підтримати зусилля інших людей або організацій (реципієнтів). Це новий вид залучення інвестицій для розвитку бізнесу. Він дає змогу збирати гроші від людей, зацікавлених у реалізації проєкту. Як правило, споживачів продукту або послуги. Ці онлайн-майданчики з'єднують інвесторів і тих, кому потрібне фінансування.

Краудінвестинг (іноді його називають equity-краудфандингом) – фінансовий інструмент для залучення капіталу в стартапи та підприємства малого бізнесу від широкого кола мікроінвесторів. Якщо говорити простою мовою, то це працює так: інвестор через спеціалізований майданчик дає гроші проєкту, а потім повертає їх із відсотками.

Краудлендінг – це залучення коштів на реалізацію ідеї або проєкту, які повертаються інвесторам із відсотками. Приватні інвестори інвестують грошові кошти з метою отримання доходу, але на відміну від краудінвестингу вони не отримують права на частку в бізнесі.

Фроленкова Н. А., к.е.н., доцент, **Козлюк А. П.**, студентка М-42
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне)

ВНУТРІШНЯ ВАЛЮТА ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасних умовах постійного розвитку та цифровізації бізнесу важливо щодня впроваджувати нові ідеї. Для вдосконалення бізнесу одним з найвагоміших факторів є робота над корпоративною культурою. Корпоративна культура належить до класу явищ, які мають багатоаспектне тлумачення, різні варіанти визначення, що, на перший погляд, надають їй різного сутнісного характеру. Науковці та практики виділяють різні елементи корпоративної культури. Усі ці елементи поєднуються задля досягнення важливих цілей щодо об'єднання, залучення, розвитку та навчання персоналу компанії.

Одним із завдань корпоративної культури є підвищення мотивації персоналу. Для залучення, зацікавлення, заохочення команди важливо використовувати сучасні та цікаві методи, саме таким є внутрішня валюта компанії – це інноваційний спосіб мотивації співробітників, який тільки з'являється на українському ринку. Це система винагород, яка дозволяє співробітникам заробляти бали або бонуси за досягнення, визначні результати та внесок у розвиток компанії. Назва валюти, дизайн, способи отримання і методи накопичення – розробляються відповідно до мети та завдання, яке повинна виконати валюта. Суть одна – співробітник заробляє бонуси, а потім витрачає їх у магазині подарунків. Співробітники можуть заробляти внутрішню валюту різними способами, включаючи видатні досягнення, участь у проектах, навчання та розвиток, а також пропозицію ідей та покращень у рамках компанії.

Що ж можна придбати за внутрішню валюту? Варіанти можуть бути різноманітними: це можуть бути подарунки, бонуси, додаткові вихідні, участь у корпоративних заходах, навчальні курси або навіть можливість вибору проекту для роботи. Сьогодні уже є успішні кейси у багатьох іноземних та українських компаніях, коли працівники купували техніку, книги, квитки і навіть вихідні дні за валюту компанії. Чимало ІТ-компаній запроваджують у себе внутрішні валюти, щоб мотивувати співробітників бути активними. Монетки можна отримати за допомогою колегам, ініціативність на проекті, виступи на конференціях тощо. І купити за них брендований мерч, електросамокат, AirPods і навіть додатковий day off чи візу в США. Для компанії це вигідно, тому що внутрішня валюта сприяє зміцненню корпоративної культури, підвищенню мотивації та

лояльності співробітників, а також стимулює співробітників до досягнення поставлених цілей та результатів.

Внутрішня валюта – це не тільки спосіб винагороди, а й інструмент для зміцнення команди, підвищення мотивації та розвитку співробітників. І це працює, адже гра перетворює рутину на пригоду, а подарунки залучають до гри. З кожним днем компаній, які використовують власну валюту стає все більше, адже вона допомагає вирішити багато проблем. Працівники звикли отримувати гроші (заробітну плату), але не завжди доцільно використовувати лише один метод мотивації. Корпоративна внутрішня валюта створює необхідний вимірний еквівалент зусиль: користувач щось зробив і отримав за це щось, але не зарплату, оскільки вона не може змінюватися від корпоративних навчань, а певні винагороди у вигляді балів. Користувач зробив добре – отримав більше балів. Зробив не дуже добре – втратив накопичену валюту. Таким чином, корпоративна внутрішня валюта створює справжні гроші, які легко давати, які можна забирати і з якими не так прикро розлучатися, якщо їх забирають. Її можна конвертувати у реальні гроші.

Отже, внутрішня валюта в компанії – це не про матеріальне заохочення (як, наприклад, премія), а про відчуття приналежності до компанії, а також це підвищує рівень лояльності працівників до компанії. Важливо постійно працювати над вдосконаленням цієї системи: проводити опитування, аналіз даних і вносити зміни. Саме за такими рішеннями як впровадження внутрішньої валюти успішне майбутнє компаній, адже вмотивований, зацікавлений працівник, який бачить результат своєї роботи завжди внесе свій вагомий вклад у розвиток будь-якого бізнесу.

1. Budni: медіаплатформа про роботу та життя від robota.ua. budni: медіаплатформа про роботу та життя від robota.ua. URL: <https://budni.robota.ua/hr/vnutrishnya-korporativna-valyuta-shho-tse-take-ta-yak-yiyi-vprovaditi> (дата звернення: 07.05.2024).
2. Корпоративна валюта: як вона працює та поради реалізації. dev.ua. URL: <https://dev.ua/blogs/posts/valiuta-1700559353> (дата звернення: 07.05.2024).
3. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/internal-currencies-in-it-companies/> (дата звернення: 09.05.2024).

Фроленкова Н. А., к.е.н., доцент, **Миронюк І. М.**, студентка М-42,
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне)

РЕПУТАЦІЙНИЙ АУДИТ ЯК ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасному світі репутація відіграє важливу роль як для компаній, так і для приватних осіб. Успіх безпосередньо залежить від репутації, оскільки негативна інформація може серйозно зашкодити іміджу. Це стосується не лише компаній та брендів, але й індивідуальних репутацій.

Інструменти управління репутацією набувають все більшого значення в епоху стрімкого розвитку інформаційних технологій. Їх використання дозволяє системно впливати на фактори, що формують позитивний імідж.

Сприйняття компанії в інтернет-спільнотах та в інформаційному секторі загалом має вирішальне значення для розвитку бізнесу. Важливо розуміти, що репутація не є статичною і постійно змінюється під впливом різних факторів. Тому регулярний аудит репутації бренду є необхідним для будь-якого власника бізнесу.

Сьогодні вже не достатньо просто виробляти продукцію високої якості. Сьогодні важливо знати, як клієнти ставляться до ваших товарів і послуг: 80% споживачів шукають відгуки та інформацію в Інтернеті перед тим, як зробити покупку. Що люди пишуть про вас? Чи порекомендували б вони вас своїм друзям?

Репутація в Інтернеті є крихкою: 20–70% покупців відмовляються від покупки, прочитавши лише два-три негативні відгуки. Це може мати величезний вплив на ваші продажі та бізнес в цілому. Регулярно перевіряйте свою репутацію та швидко реагуйте на негативні відгуки, щоб покращити свій імідж.

Репутаційний аудит – це комплексне дослідження та аналіз різних сфер інформації про компанію та її бренд. Сюди входить дослідження думок і ставлення:

- Потенційних та існуючих клієнтів
- партнерів
- конкурентів
- ЗМІ

Цілі репутаційного аудиту:

- Визначити сильні та слабкі сторони компанії
- Зрозуміти, як бренд сприймається цільовою аудиторією
- Виявити проблемні зони та розробити план покращення іміджу

Зворотній зв'язок від реальних споживачів – найцінніше джерело інформації про реальний стан справ у вашій компанії. Проведення

репутаційного аудиту дозволяє побачити свій бренд очима клієнтів і вчасно вжити заходів для поліпшення іміджу.

Аналіз іміджу дозволяє:

- отримувати достовірну та актуальну інформацію щодо оцінок діяльності компанії;
- знаходити сильні та слабкі сторони своєї роботи;
- оцінювати та покращувати якість зворотного зв'язку з клієнтами та партнерами;
- своєчасно реагувати на вкидання з боку конкурентів;
- формувати стратегію управління репутацією

Для проведення репутаційного аудиту використовується ряд методів, завдяки яким його результати стають більш розгорнутими, широкими та точними:

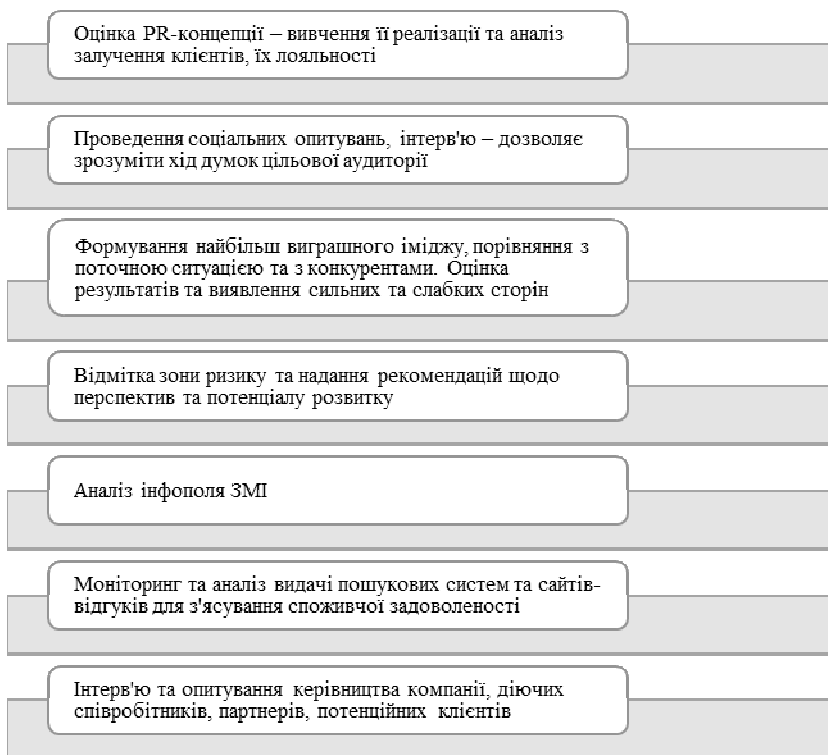


Рисунок. Методи репутаційного аудиту

Репутаційне дослідження – комплексна процедура. Вона включає наступні етапи:

1. Підрахунок загальної кількості згадок
2. Аналіз усіх типів веб-майданчиків (блоги, сайти-відгуки, соц.мережі, тематичні форуми), де найчастіше фігурує бренд та його продукція
3. Складання характеристики аудиторії: портрет ЦА, її особливості та рівень залучення до обговорення
4. Визначення тональності відгуків та коментарів про компанію – позитивна, нейтральна чи негативна
5. Оцінка обізнаності споживачів про діяльність, продукцію та пропозиції (знижки, нові продукти, акції тощо) бренду.

Комплексний аудит репутації може складатися зі збору та оцінки різних показників. Залежно від характеру бізнес-ніші та особливостей компанії, а також від цілей проведення досліджень, цей набір параметрів та вимоги до їх аналізу можуть відрізнятися.

Отже, репутаційний аудит – це ключ до успішного управління іміджем організації. Він дозволяє отримати чітке уявлення про те, як вас сприймає цільова аудиторія, виявити сильні та слабкі сторони вашого бренду, сформуванати ефективну стратегію управління репутацією, збільшити довіру до вашої компанії та покращити її імідж.

Регулярний репутаційний аудит допоможе уникнути негативних наслідків негативної інформації та побудувати міцний та стійкий бренд.

1. Як зробити репутаційний аудит компанії. URL: <https://seo-akademiya.com/ua/bazaznan/soczialni-signali/yak-zrobiti-reputacijnij-audit-kompaniyi/> (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Репутаційний аудит. URL: <https://1ra.com.ua/pr-analitika/reputation-audit> (дата звернення: 09.05.2024). **3.** Репутаційний аудит: сучасний підхід до застосування. URL: <https://1ra.com.ua/pr-analitika/reputation-audit> (дата звернення: 09.05.2024).

Хомяк Н. Л., д.е.н., доцент, **Білоус О. Л.**, здобувач освіти (Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк)

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ СИТУАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ

Розвиток сільськогосподарських підприємств є важливою складовою економічного зростання будь-якої країни. В умовах постійно змінюваного зовнішнього середовища, такі підприємства повинні бути гнучкими та адаптивними, щоб ефективно реагувати на виклики та можливості. Однією з ефективних методик менеджменту є ситуаційне управління, яке дозволяє швидко реагувати на зміни, оптимізуючи процеси та підвищуючи конкурентоспроможність підприємства.

Терлецька Ю.О., Блаш Л.С., Терентяк Д.П. зазначають, що теорія ситуаційного управління стверджує, що не існує універсального набору інструментів менеджменту, які завжди і всюди будуть однаково ефективними. Адже в різних умовах оптимальні результати досягаються за допомогою різних методів впливу на ситуацію [1].

Ситуаційне управління базується на гнучкості та адаптивності управлінських рішень. Воно враховує специфічні умови та контекст кожної конкретної ситуації, що дозволяє максимально ефективно використовувати наявні ресурси. Основні принципи ситуаційного управління включають: аналіз ситуації, гнучкість управлінських рішень, індивідуальний підхід, залучення персоналу, інформаційна підтримка.

За даними опитування Американської торгівельної палати в Україні і Сіті Україна найголовнішими проблемами розвитку підприємств в Україні після повномасштабного вторгнення є ракетні атаки на бізнес-активи і об'єкти критичної інфраструктури; здоров'я і психічний стан робітників; зниження економічної і споживчої активності; доступ до електроенергії, водо- та теплопостачання, мобільного зв'язку; залучення і збереження топ-кадрів; проблеми із транспортом і логістикою [2].

Вважаємо, що перевагами застосування ситуаційного управління для сільськогосподарських підприємств є:

- можливість швидко реагувати на зміни погодних умов, ринкових цін, законодавчих актів та інших факторів;
- оптимізація витрат та ресурсів, підвищення продуктивності за допомогою швидких управлінських рішень;
- своєчасне виявлення та нейтралізація можливих загроз;
- впровадження нових технологій та методик у процес виробництва;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку за допомогою швидкої адаптації до змін.

Проте в умовах війни важко спрогнозувати, адже висока варіативність зовнішніх факторів ускладнює точне прогнозування ситуацій. Тому

впровадження ситуаційного управління на сільськогосподарських підприємствах потребує висококваліфікованих менеджерів з відповідними навичками та досвідом. Лупенко Ю. відзначив, що сільське господарство є однією з чотирьох галузей, що зберегли позитивний фінансовий результат в умовах повномасштабного вторгнення РФ на територію України. Хоча галузь зазнала відчутних втрат в результаті військової агресії, однак 78,4% її підприємств змогли забезпечити позитивний фінансовий результат. Також зазначає науковець, що в умовах скорочення обсягів виробництва є підстави сподіватися на відновлення довоєнних темпів зростання галузі та забезпечення її стабільності в умовах значних змін, спричинених війною. Тому висока залежність від експорту вимагає заходів для розширення можливостей збуту сільськогосподарської продукції, особливо тієї, що має високу додану вартість [3].

Тому вважаємо, що для впровадження ситуаційного управління на сільськогосподарських підприємствах доцільно:

- організовувати тренінги та семінари для підвищення кваліфікації управлінців та персоналу;
- створювати системи постійного моніторингу за зовнішнім та внутрішнім середовищем сільськогосподарського підприємства;
- впроваджувати інформаційні системи для аналізу та обробки даних;
- сприяти розвитку культури організаційної гнучкості та готовності до змін серед працівників;
- розробляти різні сценарії розвитку подій для швидкого прийняття відповідних управлінських рішень.

Тому ситуаційне управління є ефективним інструментом для розвитку сільськогосподарських підприємств в умовах нестабільності та постійних змін. Впровадження цієї методики дозволяє підвищити адаптивність, ефективність та конкурентоспроможність підприємств, зменшити ризики та впровадити інновації. Водночас, необхідно враховувати виклики та перешкоди, що можуть виникати на шляху до впровадження ситуаційного управління, та розробляти відповідні стратегії для їх подолання.

1. Терлецька Ю. О., Блауш Л. С., Терентяк Д. П. Формування концепції розвитку підприємств ана засадах ситуаційного управління. *Молодий вчений*. 2020. № 1 (77). С. 265–268. 2. Український бізнес під час війни: реальна аналітика та перспективи на майбутнє у 2024 році. *Finstream*. URL: <https://finstream.ua/ukrayinskyj-biznes-pid-chas-vijny-analytyka/> (дата звернення: 09.05.2024). 3. Сільськогосподарські підприємства утримують лідируючі позиції в економіці. *Agrotimes*. URL: <https://agrotimes.ua/agromarket/silskogospodarski-pidpryyemstva-utrymuuyut-lydryuyuchi-pozycyi-v-ekonomicii/> (дата звернення: 09.05.2024).

Чата Р. В., здобувач вищої освіти третього (наукового) рівня
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне)

ЗЕЛЕНІ ЗАКУПІВЛІ ТА КООПЕРАЦІЯ: АСПЕКТИ СУЧАСНОСТІ

Загальносвітова тенденція щодо виробництва продуктів харчування це системний зв'язок врахування засад економіки природокористування та потреб бізнесу. На цьому шляху доцільно використати досвід розвинутих країн, який доводить на рівні державної загальнообов'язкової системи технічного регулювання у природоохоронній сфері ефективність упровадження добровільних (стимулюючих) еколого-економічних інструментів, до яких відносяться системи екологічного менеджменту, екологічна сертифікація і маркування, а також зелені закупівлі в державному та приватному секторах економіки. Незважаючи на свою добровільність, такі інструменти дозволяють в ринкових умовах підвищити рівень продажів продукції, сприяти покращенню стану здоров'я нації та економічному зростанню вітчизняної економіки на засадах сталого розвитку. За визначенням Європейської Комісії, державні закупівлі – це процес, за допомогою якого влада прагне закуповувати товари, роботи та послуги зі зниженим впливом на навколишнє природне середовище протягом усього їхнього життєвого циклу порівняно з товарами, послугами та роботами.

«Зелені державні закупівлі» є інструментом європейської інтеграції як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках. Щорічно (до війни) на закупівлю товарів і послуг за рахунок бюджетних коштів витрачались до 20% закупівель продукції з меншим впливом на навколишнє природне середовище, що робить внесок у забезпечення сталого виробництва і споживання. Для зелених закупівель можуть передбачатися більш високі закупівельні ціни, які компенсуються меншими витратами під час використання й утилізації, а також більш тривалим терміном служби. Наприклад, енергозберігаючі будинки дорожчі у спорудженні, але менш витратні в експлуатації, у тому числі з опалення. У таких споруд менший термін окупності і більший у поверненні інвестицій, тобто висока ціна покупки часто компенсується більш високою довготривалою економією.

Добросовісна конкуренція дотримання принципів та правил вільної торгівлі регулює торговельні відносини та зелені державні закупівлі. Найбільш важливими з них є: компанії, які виробляють щось унікальне для громади тощо; створення бренду для бізнесів громади та інші маркетингові методології задля економічного зростання громад; відсутність дискримінації – замовник повинен забезпечити рівний доступ до участі в тендерних процедурах усіх вітчизняних та іноземних постачальників, які відповідають вимогам тендерної документації; рівне

ставлення – замовник зобов'язаний оцінювати усі тендерні пропозиції за однаковими критеріями і має забезпечити такі умови, аби всі встановлені вимоги та специфікації тендерної документації надавали можливість для рівного ставлення конкуренції; прозорість – замовник зобов'язаний забезпечити опис предмета закупівлі таким чином, щоб усі зацікавлені учасники змогли визначити його суть; взаємне визнання передбачає зобов'язання замовника визнавати докази кваліфікації, технічних та інших якісних характеристик, отриманих в різних еквівалентних системах, що дозволяють оцінити відповідність пропозиції до встановлених вимог; пропорційність – замовник повинен висувати лише необхідні і виправдані стосовно предмета договору умови.

При укладанні договорів про виконання робіт із кооперативами необхідно визначати якісні характеристики продукції, що використовуються при виконанні договору, наприклад: вимоги щодо захисту навколишнього природного середовища; вимоги щодо забезпечення доступу для людей з обмеженими можливостями; функціональні вимоги; вимоги стосовно безпеки; вимоги щодо методів чи способів ведення бізнесу; екологічного маркування й життєвого циклу; відповідальності учасників виробництва (кооперативу).

Аналіз світового досвіду ефективного впровадження технологій більш чистого виробництва, зелених закупівель щодо кооперативів дає змогу виділити основні принципи, що позитивно відрізняють їх від інших підходів, які мають еколого-економічну складову:

- принцип попереджувального підходу – впровадження інноваційних, ресурсозберігаючих, безвідходних технологій, заміна небезпечних речовин у складі продукції більш безпечними аналогами (підвищення конкурентоспроможності);

- принцип превентивних заходів – наприклад, упровадження відновлювальних видів енергії;

- принцип цілісності – комплексний підхід до виробничої діяльності, технічних та якісних показників продукції, споживання природних ресурсів;

- принцип демократії – відкритість для суспільства усіх видів діяльності, пов'язаних з життєвим циклом продукції;

- принцип презумпції обережності – інформування виробниками замовників товарів та послуг про їхню безпеку або можливу небезпеку.

«Зелена» продукція, має поліпшені екологічні характеристики та передбачає: інформацію про весь життєвий цикл, яка забезпечує такі самі або кращі функції, якість і задоволення потреб споживача в порівнянні з продукцією аналогічного функціонального призначення; ідентифікацію продукції та визначення її характеристик відносно впливів на стан довкілля та здоров'я людини відповідно до екологічних стандартів (екологічні декларації та знаки екологічного маркування).

Наприклад, глобальна комунікаційна мережа Ketchum провела пілотне опитування експертів з питань харчування і з'ясувала теми, інгредієнти і страви, які визначатимуть тренди харчування. Аналітики Ketchum проінтерв'ювали 176 професіоналів з питань харчування з Північної і Південної Америки, Європи, Африки, Азії і Австралії. Контекст споживання тепер все більше потребує екологічності, прозорості у всіх аспектах виробництва, унікальності та соціальної відповідальності [1].

Зокрема, популярність рослинних білків продовжує зростати. Мікробіомне харчування розроблено для того, щоб підтримувати здоровий шлунок, забезпечуючи корисним набором речовин. Тому у фокусі – рецепти, які поєднують пребіотики з пробіотиками для синергії інгредієнтів. Експерти з питань харчування по всьому світу пророкують споживчий попит на зручні обіди, доставки, набори для приготування. При цьому така економія часу не повинна негативно впливати на поживність і екологічність упакованих інгредієнтів. Якщо подивитися комплексно, то зернобобові втілюють більшість трендів дослідження – їх можна вирощувати екологічно, вони багаті корисними речовинами, рослинними білками та володіють перевагами для здоров'я.

Facebook, Instagram і Twitter та інші мережі залишаються головними джерелами інформації про їжу. Фахівці з харчування вітають ентузіазм користувачів прагнення більше знати про свою їжу і її складі, але при цьому критично налаштовані щодо лідерів думок, які все частіше не є визнаними експертами (наприклад, 61% експертів вважають, що роль фуд-блогерів зростає). Варто обов'язково врахувати, що відбувається зростання інтересу до візуального контенту, навчальних матеріалів в питаннях харчування: від відео до мемів і доповненої реальності.

1. 5 головних трендів у сфері харчування на 2024 рік. URL: <https://www.rbc.ua/rus/styler/nutritsiolog-nazvala-5-golovnih-trendiv-sferi-1702466196.html> (дата звернення: 09.05.2024).

Черчик Л. М., д.е.н., професор, **Хумарова Н. І.,** д.е.н., професор (ДУ «Інститут ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ», м. Одеса, Україна)

ПРАКТИКИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО КУРСУ ЗЕЛЕНОГО ПЕРЕХОДУ: ВПРОВАДЖЕННЯ ЗЕЛЕНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

У 2022 році Європейська комісія «Очолення зеленого переходу» представила нові закони щодо відновлення природи на території ЄС, який акцентує увагу на запобіганні наслідків зміни клімату, втрати біорізноманіття, відновлення водно-болотних угідь ЄС, річок, лісів, лук, морських екосистем та міського середовища, а також біологічних видів, які там мешкають [1].

Оновлена Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки враховує виклики для України після повномасштабного вторгнення та зобов'язаннями для отримання статусу кандидата в ЄС. Положення проекту Стратегії узгоджені з положеннями Ukraine Facility та рамки RDNA, розробленої Урядом спільно зі Світовим Банком, Єврокомісією та ООН, що забезпечило синхронізацію системи мультитрівневого урядування в Україні з інструментами міжнародної підтримки.

Одним з пріоритетів оновленої Стратегії є «Збереження балансу екосистем та адаптації до зміни клімату», що відображає Оперативна ціль 2 «Збереження навколишнього природного середовища та стале використання природних ресурсів, посилення можливостей розвитку територій, які потребують державної підтримки (макро- та мікрорівень)», що визначає 8 напрямів відновлення, перебудови та розбудови територій, контекст яких включає застосування екологічнобезпечних технологій для відновлення порушених екосистем цих територій, або запобігання таким порушенням. Okремо виділено напрями «Розвиток територій української частини Дунайського регіону та транскордонного співробітництва» (пункт 1.2.7) та «Формування мережі природоохоронних територій, збереження та відтворення екосистем, поліпшення стану навколишнього природного середовища» (пункт 1.2.8) [2].

Оскільки зелена інфраструктура визначається як мережа природних та зелених просторів, розташованих у міському середовищі та призначених для покращення екологічної якості, соціальної життєздатності і загальної якості життя мешканців міст, то стратегічні напрями розвитку зеленої інфраструктури мають забезпечувати збалансовану взаємодією складових (учасників) урбоекосистеми [3].

Розробка та розвиток зеленої інфраструктури є ключовим завданням для забезпечення сталого розвитку та покращення якості середовища проживання в містах та регіонах, тому для досягнення цієї мети потрібно

враховувати різні стратегічні напрями, які охоплюють різноманітні аспекти екологічного, економічного та соціального характеру.

Урахувавши 5 основних завдань фінального звіту Європейської комісії «Підтримка впровадження зеленої інфраструктури» наведемо власну позицію щодо основних стратегічних напрямів імплементації концепції ЗІ в систему управління містами.

1. Формування інституційного середовища функціонування та розвитку зеленої інфраструктури. Мета – створення інституційного середовища для забезпечення ефективного управління, функціонування, охорони та розвитку зеленої інфраструктури в Україні, що сприятиме покращенню якості життя населення, збереженню природних ресурсів та створенню сталого середовища для мешканців. Основні цілі: нормативно-законодавче забезпечення функціонування зеленої інфраструктури в Україні; регулювання функціонування зеленої інфраструктури на місцевому рівні; організаційне забезпечення функціонування зеленої інфраструктури; стимулювання фінансування зеленої інфраструктури.

2. Формування методичних підходів до оцінки, обліку та формування системи моніторингу зеленої інфраструктури.

3. Впровадження екологічних технологій в міському плануванні та будівництві.

4. Просвітницька діяльність, навчання, освіта для зеленої інфраструктури.

5. Підтримка ініціатив місцевої спільноти та громадських організацій, спрямованих на створення та розвиток зеленої інфраструктури.

Кожен з цих стратегічних напрямів має важливе значення для формування та розвитку зеленої інфраструктури, яка сприяє сталому розвитку та покращенню якості життя населення.

Ці заходи забезпечать комплексний підхід до формування інституційного середовища для ефективного функціонування та розвитку зеленої інфраструктури в Україні.

1. Очолення зеленого переходу. Європейська комісія. URL: europa.eu. (дата звернення: 02.05.2024). 2. Мінінфраструктури презентувало проєкт оновленої Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки / Кабінет Міністрів України. URL: kmu.gov.ua. (дата звернення: 02.05.2024). 3. Cherchuk L., Khumarova N. Green infrastructure management of urban ecosystems (Управління зеленою інфраструктурою урбоєкосистем). *Economic Innovations*. 2023. Vol. 25(1). P. 142–151. URL: [https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.1\(86\).142-151](https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.1(86).142-151) (дата звернення: 09.05.2024).

Швец Ф. Д., к.т.н., доцент кафедри менеджменту та публічного врядування (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ПРОКТОРИНГ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ ТА ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Отримання освіти для кожної людини є важливим, складним та довготривалим процесом, метою якого є набуття відповідних компетенцій за певною спеціальністю. Отримання ж якісних знань та практичних навичок залежить, в першу чергу, від ефективної організації освітнього процесу.

На хвилі змін, спричинених пандемією COVID-19 та в подальшому війною, практично всі освітні заклади України перейшли на дистанційний процес навчання, який суттєво відрізняється від аудиторного, тому що викладачеві важко відстежувати поведінку здобувачів, орієнтуючись на їх камери та поточний вигляд робочого екрану комп'ютера в кожному момент часу. В результаті чого, виникла потреба у справедливому оцінюванні модульних та підсумкових контролів (дотримання здобувачами принципів доброчесності) – саме в цей час набуває поширення технологія онлайн-прокторингу, яка в симбіозі з людиною дозволяє найкраще провести контроль знань здобувачів (тестування) під час дистанційного навчання.

Прокторинг являє собою процедуру проведення дистанційного контролю знань (модульних контролів, екзаменів, різного роду тестування) у різних галузях та відповідно різної складності, де за всім процесом стежить людина, яку називають проктор. Зі свого боку, процес прокторингу виключає будь-яку зацікавленість організаторів (закладів вищої освіти) в результатах контролів знань, позаяк проктор – це незалежна особа.

Системи прокторингу мають потужний арсенал засобів, які дозволяють здійснювати ефективний контроль за роботою користувачів при складанні різного роду контролів. Елементи штучного інтелекту більш точно ідентифікують особу і її дії під час перевірки та формують аналітичні результати.

Основними користувачами послуг прокторингу зазвичай є заклади вищої освіти, бізнес, великі компанії з власними навчальними центрами або незалежні центри сертифікації. Зазвичай вони організують онлайн-тестування за допомогою системи управління навчанням (LMS) або власної платформи оцінювання та інтегрують прокторингове рішення на свій вибір для контролю тестування. Але сфера застосування даних систем набагато ширша.

Найкращих успіхів в достовірності результатів оцінювання знань досягли технології ProctorEdu та Ulearn, які запобігають витоку внутрішніх

матеріалів, підміни особи здобувача та процесу списування. Великий рівень довіри до результатів прокторингу досягається завдяки функціям розпізнавання обличчя, що працюють безпосередньо в браузері і не вимагають встановлення стороннього програмного забезпечення чи додаткових розширень браузера та аналізу поведінки на всьому проміжку сеансу. Система ProctorEdu дає низку оцінок по прокторингу із застосуванням біометричної верифікації; PDF-звітів; відео протоколів; вивантаження результатів по API, наприклад у вигляді таблиць [1].

Технології прокторингу працюють в хмарному середовищі з доступом через Інтернет з можливістю розгортання на серверах навчальних закладів, що теж забезпечує повний контроль над даними та можливість працювати у локальній мережі.

Виділяють три типи прокторингу [1]:

1. Синхронний прокторинг, тобто віддалений контроль процесу тестування у реальному часі. Цей вид прокторингу має, як переваги, так недоліки [1], [2]. До переваг можна віднести: психологічно зрозумілий всім учасникам процес, гнучкість у прийнятті рішень, ефективність, можливість запобігання порушень.

До недоліків даного виду прокторингу належить низький рівень масштабування та необхідність забезпечення достатньо великого штату працівників. Тобто, не вирішує вимог закладів вищої освіти з значною кількістю здобувачів, а відповідно і контролів.

2. Асинхронний прокторинг. Передбачає, що верифікація особистості здобувачів та проходження самого тестування відбувається ними самостійно із записом усіх дій на комп'ютері, відеозапис здійснюється за допомогою камер, а також безпосередньо фіксується їх поведінка. Після онлайн-тестування (модульного контролю, екзамену і ін.) відеозапис переглядається проктором, щоб визначити ступінь довіри, який додається до отриманих результатів контролю.

Перевагами асинхронного прокторингу є: захист від шахрайських дій, вищий рівень масштабованості, ніж у синхронного типу прокторингу, виключення необхідності прив'язки до часу проктора чи організації.

До недоліків можна віднести: неможливість запобігання порушень здобувачами, відсутність миттєвого зворотного зв'язку з проктором, вплив суб'єктивності проктора, порушення права на приватне життя, пропорційна залежність між вартістю години роботи проктора та кількістю онлайн-тестуючих. Відповідно і даний вид прокторингу не в повній мірі вирішує ті задачі, які стоять перед навчальними закладами.

3. Автоматичний прокторинг, дозволяє підвищити швидкодію обробки результатів онлайн-тестування та значно скоротити витрати на весь процес оцінювання. Тому, можна стверджувати, що подальшого розвитку та удосконалення набудуватимуть саме системи прокторингу, які базуються на використанні автоматичних систем, що мають значний

потенціал та можуть на високому рівні забезпечити процес оцінювання знань.

Отже, проведений аналіз тенденцій розвитку технології прокторингу показує про широкі його перспективи і велике практичне застосування. Інтеграція прокторингових та навчальних електронних системи дозволяє суттєво автоматизувати навчальний процес та вивести якість контролю результатів оцінювання знань (модульних контролів, екзаменів, різних видів тестування) на вищий рівень, покращивши їх точність, надійність, швидкодію обробки та об'єктивність.

1. Денесяк О. І., Паламарчук Є. А. Комплексна система прокторингу в інформаційних технологіях аналізу контексту в системах оцінювання знань. *Інформаційні технології та комп'ютерна техніка. Вісник Вінницького політехнічного інституту*. Вінниця, 2021. № 6. С. 93–99. 2. Філіпова Л. Л., Грушева А. А. Методика викладання навчальної дисципліни «Штучний інтелект». *Професійна освіта: методологія, теорія та технології*. 2015. № 1. С. 181–191.

Швец Ф. Д., к.т.н., доцент, **Мамонець Д. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Планування та організація виробничої діяльності є ключовими аспектами успішного функціонування будь-якого підприємства. Ці процеси вимагають комплексного підходу та врахування різних факторів, як зовнішніх так і внутрішніх, що впливають на діяльність організації.

Розвиток планування та організації на виробничих підприємствах в умовах невизначеності передбачає формування відповідного інструментарію реалізації прийнятих рішень.

В умовах війни, економічної кризи та політичної нестабільності, сучасні українські виробничі підприємства опинилися в надскладних умовах нестабільного економічного та соціально-політичного середовища, в якому неможливо обійтись без ефективної та адаптивної до зовнішніх умов системи планування. Невизначеність зовнішнього середовища робить необхідним постійно адаптуватися до мінливих умов ринку та державної політики. Таке значне підвищення рівня невизначеності, яка породжується нестабільністю, підвищує роль планування в організації діяльності та управлінні підприємством.

Дослідженням аспектів планування діяльності підприємств в умовах невизначеності присвячені праці видатних вчених, таких як: Р. Каплан, Б. Мільнер, Д. Нортон, В. Василенко, В. Дорофійенко, В. Гриньова, А. Шегда, М. Круглов, О. Раєвнева, І. Скворцов та інші. Ефективне планування – це ще не гарантія успіху, але значне підвищення шансів підприємства на виживання та конкурентоспроможність в умовах невизначеності, воєнного стану [1]. Планування виробничої діяльності підприємства в умовах невизначеності має ряд особливостей, які відрізняють його від аналогічних процесів в умовах стабільності. До ключових відмінностей планування в таких умовах можна віднести:

1. Використання гнучких методів планування – передбачає заміну жорстких планів з чітко визначеними параметрами на гнучкі, що дозволяють швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

2. Підвищення рівня інформованості – відіграє дуже важливу роль, оскільки доступ до актуальної та достовірної інформації про стан ринку, конкурентів, технологічні інновації та інші фактори, що впливають на діяльність підприємства дозволяють приймати правильні управлінські рішення.

3. Акцент на короткостроковому плануванні – дозволяє більш гнучко реагувати на поточні виклики та можливості на протидію довгостроковому, яке може бути ускладнене через високу ймовірність зміни ключових факторів.

4. Розвиток культури адаптивності – сприяє підвищенню гнучкості організаційної структури, стимулюванню творчості та ініціативи співробітників, що забезпечує підприємству стійкість до змін та здатність швидко адаптуватися до нових обставин.

5. Використання інструментів управління ризиками. Ідентифікація, оцінка та розробка стратегій мінімізації або хеджування ризиків є важливою складовою планування та організації виробничої діяльності в динамічному середовищі.

6. Співпраця з партнерами, такими як постачальники, дистриб'ютори та науково-дослідні інститути, допомагає підприємству отримати доступ до додаткових ресурсів, знань та експертизи, необхідних для успішного функціонування в умовах невизначеності.

7. Використання інформаційних технологій істотно полегшує процес планування та організації виробничої діяльності в динамічних умовах через використання програмного забезпечення для прогнозування попиту, оптимізації ланцюгів постачання, управління ризиками та інших цілей, допомагає підприємству підвищити ефективність та адаптивність.

Враховання цих особливостей та впровадження відповідних інструментів і методів дозволить підприємству успішно функціонувати та досягати своїх цілей навіть в умовах високої невизначеності.

Важливе значення при плануванні виробничої діяльності підприємства в невизначеному ринковому середовищі, належить сценарному плануванню, яке передбачає, що підприємство визначає ключові фактори зовнішнього середовища, які мають безпосередній вплив на його діяльність та формує якісно різні варіанти розвитку подій. При цьому розробляються різні варіанти плану, визначаються ризики та можливості для підприємства в кожному сценарії. Таке планування дозволяє моделювати чисельні альтернативи не тільки для того, щоб вибрати з них найбільш прийнятні, але і щоб мати в своєму арсеналі запасні рішення, забезпечуючи швидко і раціональну реакцію на ризики.

Отже, підвищення рівня невизначеності робить планування ще більш складним завданням, але водночас підкреслює його важливість для успішного функціонування та розвитку підприємства.

1. Гриньова В. М., Явдак М. Ю. Операційна діяльність сучасних підприємств машинобудування : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 220 с.

Швец Ф. Д., к.т.н., доцент, **Семещук С. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне).

СУЧАСНІ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ

У складних економічних умовах, коли непередбачуваність зовнішнього середовища може призвести до зниження уваги до планування, саме планування має бути ключовим аспектом у роботі підприємства. Для цього важливо використовувати сучасні системи автоматизованого планування та управління виробництвом, які допомагають оптимізувати процеси закупівель матеріалів та їх зберігання, управління запасами і ін. Сучасні системи відслідковують запаси сировини та комплектуючих, враховуючи дані про виробничі замовлення та характеристики матеріалів, щоб визначити оптимальний обсяг та терміни закупівлі додаткових товарів. Планування також сприяє оптимізації використання інших ресурсів, таких як персонал, обладнання тощо. Раніше цей процес виконувався за допомогою окремого програмного забезпечення і вимагав значної кількості ручного введення даних, взаємодії з постачальниками та клієнтами.

У сучасних цифрових середовищах використовуються передові програмні продукти для автоматизації процесів планування, що базуються на передових алгоритмах та комунікаційних мережах забезпечуючи баланс між попитом та виробничою потужністю. Такі системи допомагають виробникам відповідати глобальним вимогам клієнтів, швидше реагувати на зміни, вдосконалювати використання ресурсів і точніше прогнозувати потреби в них [1]. Проведені нами дослідження допомогли виявити найбільш прогресивні, на наш погляд, сучасні системи планування та управління виробничими процесами на підприємствах, такі як: Material Requirement Planning (MRP) та Manufacturing Resource Planning (MRPII).

MRP (Material Requirement Planning) – це система планування та управління виробництвом, що вирішує питання оптимізації запасів сировини, матеріалів та комплектуючих, необхідних для виготовлення кінцевої продукції. Основними цілями систем MRP є: задоволення потреби у матеріалах, компонентах і продукції для планування виробництва і доставки споживачам; підтримка низького рівня запасів матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва, готової продукції; планування виробничих операцій, графіків доставки, закупівельних операцій.

Система MRP формує детальний план виробництва, який враховує наявність матеріалів і графік виробництва, також допомагає мінімізувати рівень запасів і зменшити кількість оборотного капіталу, необхідного для ведення бізнесу [2]. Система MRP дозволяє підприємствам ефективніше

планувати виробництво, оскільки враховує наявність матеріалів та виробничі можливості. Крім того, ця система сприяє зменшенню ризику дефіциту, так як гарантує доступність необхідних матеріалів у випадку потреби. Вона дозволяє підприємствам передбачати та планувати потреби у виробництві, що сприяє оптимізації використання ресурсів та зменшенню втрат. Система дозволяє підприємствам контролювати рівень запасів і своєчасно замовляти сировину, що знижує ризики недостачі матеріалів та затримок у виробництві. Це також сприяє мінімізації оборотного капіталу, необхідного для забезпечення бізнесу, оскільки підприємства можуть підтримувати менший рівень запасів і уникати надмірного накопичення.

MRPII (Manufacturing Resource Planning) – це система планування, що охоплює всі ресурси підприємства, включаючи матеріальні ресурси, фінансове планування та елементи моделювання виробничих ситуацій [3]. Це комплексний набір методів бізнес-планування та управління виробництвом, що підтримується комп'ютерними автоматизованими системами. У MRPII тепер можна планувати всі ресурси виробництва промислового підприємства, включаючи сировину, матеріали, обладнання, людські ресурси, різні види енергії та інше. Прогнозування, планування та контроль виробництва відбуваються на кожному етапі циклу від закупівлі сировини до відвантаження готової продукції споживачеві. На відміну від системи MRP, ця система має можливості прогнозування та моделювання. Основні завдання інформаційних систем класу MRP II полягають в оптимальному управлінні потоками матеріалів, напівфабрикатів та готової продукції. Такі завдання вирішуються шляхом інтеграції всіх основних процесів, які реалізуються підприємством, таких як постачання, управління запасами, виробництво, прямий продаж і дистрибуція.

Отже, використання підприємствами систем такого рівня планування та управління виробничими процесами дає можливість ефективніше використовувати ресурси, підвищувати продуктивність праці та конкурентоспроможність продукції на ринку.

1. Ващенко А. А. Організація виробництва в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування машинобудівних підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. 2. Асєєв Г. Г. Становлення й розвиток українського ринку систем управління підприємством. *Вісник Книжкової палати*. 2014. № 12. С. 23–25. 3. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Еволюція розвитку інформаційних систем управління підприємством. *Економічний форум*. 2021. № 4. Т. 1. С. 85–94.

Швец Ф. Д., к.т.н., доцент, **Сильман А. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ У КОНТЕКСТІ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА ЗМІН В ЗОВНІШНЬОМУ ТА ВНУТРІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Сучасні підприємства стикаються зі складними викликами, що постають в умовах невизначеності та постійних змін як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі. Адаптація до цих умов є вирішальним фактором для успішного функціонування та розвитку бізнесу. Особливої актуальності в таких умовах набуває процес адаптації підприємств до сучасних викликів, зосередження на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі (таблиця).

Теоретичні та методологічні аспекти адаптації підприємств до викликів у період невизначеності досліджувати такі науковці, як: М.О. Лісовенко, С.І. Плотницька, С.В. Кудлаєнко, Г.В. Козаченко, Т. Л. Наливайко та ін.

Таблиця

Визначення поняття «адаптація підприємств»

Автор (и)	Визначення
Плотницька С.І. [1]	У широкому розумінні адаптація підприємства являє собою пристосування підприємства до змін зовнішнього середовища. Використовують адаптацію підприємств в умовах гострої необхідності у розробці механізму управління, який би відповідав усім вимогам мінливого зовнішнього середовища
Лісовенко М.О. [2]	Адаптація підприємства означає пристосування конкретного бізнесу до зовнішніх і внутрішніх факторів і чинників, що впливають на його стан, особливості функціонування, розвиток і досягнення поставлених цілей.
Кудлаєнко С.В. [3]	Адаптація – це характеристика діяльності підприємства, стратегічними цілями якої є виживання або розвиток.
Козаченко Г.В. [4]	Адаптація – процес цілеспрямованої зміни параметрів, структури і властивостей будь-якого об'єкта у відповідь на зміни, що відбуваються як у зовнішньому середовищі діяльності об'єкта, так і у середині нього.

У сучасному світі, де вплив глобалізації, швидкі технологічні інновації та зміна вимог споживачів стають нормою, підприємства змушені постійно підлаштовуватись, щоб зберегти конкурентоспроможність. До основних факторів, що створюють невизначеність відносять ризики, які пов'язані зі змінами в економічному, політичному, соціокультурному та технологічному середовищі. Наприклад, геополітичні конфлікти, зміни в законодавстві або екологічні кризи можуть раптово змінити умови

функціонування підприємства. У таких умовах підприємства повинні бути гнучкими та швидко приймати ефективні стратегії адаптації. Це може включати перегляд стратегій управління ризиками, пошук нових ринків або технологічних інновацій, щоб підтримати конкурентоспроможність. Крім того, особлива увага має приділятися системі моніторингу змін у зовнішньому середовищі та механізмам внутрішнього управління, які дозволяють оперативно реагувати на нові виклики.

Зміни в технологічному середовищі також відіграють ключову роль у вимушеній адаптації підприємств. Швидкий розвиток цифрових технологій та впровадження штучного інтелекту можуть змінити спосіб виробництва, маркетингу та обслуговування клієнтів. Підприємства, які не реагують на ці зміни, ризикують втратити свою конкурентоспроможність. У зв'язку з цим, вони повинні бути готовими до перегляду своїх бізнес-моделей та інвестування у нові технології, щоб залишатися на чолі ринку. Також важливим є розвиток гнучких комунікаційних та управлінських структур, які дозволяють ефективно впроваджувати зміни та взаємодіяти зі змінами в зовнішньому середовищі.

Однак, успішна адаптація підприємств також залежить від їх здатності реагувати на внутрішні виклики, такі як зміна кадрового складу, внутрішні конфлікти або культурні зміни. Важливо мати ефективну систему управління змінами, яка дозволяє залучати персонал до процесу адаптації та забезпечує підтримку під час переходу.

Отже, адаптація підприємств до сучасних викликів у контексті невизначеності та змін в зовнішньому та внутрішньому середовищі є невід'ємною частиною успішного управління бізнесом. Гнучкість, інновації та ефективне управління змінами стають ключовими складовими успішної стратегії адаптації, яка дозволяє підприємствам зберегти свою конкурентоспроможність та досягти стабільного розвитку.

1. Плотницька С. І. Адаптація підприємств до умов зовнішнього середовища : конспект лекцій для студентів магістратури всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент. Харків нац. унт міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2019. 46 с.
2. Лісовенко М. О. Зміст адаптації підприємства у контексті його інноваційного розвитку. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/78512855.pdf> (дата звернення: 01.03.2024).
3. Кудласно С. В. Теоретичні основи поняття «адаптація підприємств». URL: http://journals.khnu.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_2/pdf/172174.pdf (дата звернення: 01.03.2024).
4. Козаченко А. В., Пономарев В. П., Ляшенко А. Н. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения : монография. К. : Либра, 2003. 280 с.

Швец Ф. Д., к.т.н., доцент, **Степанюк О. Ю.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ

Розвиток штучного інтелекту (ШІ) в усіх сферах економіки країни суттєво вплинув на трансформацію суспільних процесів. Завдяки значному й стабільному росту його потенціалу відкриваються нові можливості для більш потужного розвитку різних галузей, особливо прогресивно ці технології проявляють себе в освіті. Впровадженню інструментів ШІ у освітній процес присвячені праці багатьох видатних науковців, таких як: Ropenici S., Bilan Yu., Tuomi I., Osetskyi V., Доценко І., Візнюк І., Бахрушин В., та ін. Отримані результати відкривають нові горизонти для наступних досліджень, адже вони свідчать про те, що інтеграція ШІ в освіту може значно покращити процес набуття компетенцій студентами та сприяти розвитку професійних навичок викладачів. Інноваційні технології ШІ все більше впливають на розвиток освітнього процесу, забезпечуючи його новими інструментами, створюючи нові можливості для навчання, нові освітні траєкторії [1; 2]. Особливо яскраво переваги ШІ в освітньому процесі проявилися під час вимушеного дистанційного навчання викликаного різними негативними факторами, які інтенсифікували цей процес, внесли новий вектор розвитку освіти.

Дослідження проведені нами дали можливість виявити найбільш прогресивні технології ШІ, які доцільно впроваджувати в освітній процес закладів вищої освіти. На наш погляд, особливої уваги заслуговують такі засоби:

1. Персоналізація навчання – дає змогу адаптувати навчальний процес до потреб, темпу та стилю навчання кожного студента. Реалізація даного засобу відбувається через такі інструменти як:

- адаптивне навчання – дозволяє за допомогою ШІ створювати адаптивні навчальні системи, які самі підбирають контент, завдання та проводять оцінювання рівня знань кожного студента;

- використання ШІ для аналізу даних про успішність студентів, щоб виявити їх сильні та слабкі сторони, а також визначити де їм потрібна додаткова допомога;

- рекомендаційні системи ШІ передбачають надання студентам контенту, який відповідає їхнім інтересам, потребам та цілям;

- віртуальні помічники ШІ можуть допомагати студентам з вирішенням різних практичних завдань, таких як пошук інформації, організація часу та управління різного роду завданнями.

2. Інтерактивність – надає змогу студентам застосовувати нові способи взаємодії з навчальними матеріалами та один з одним. До основних інструментів даного засобу можна віднести:

- імітаційні моделі – дозволяють студентам проводити дослідження складних концепцій та явищ в безпечному та візуально привабливому середовищі;

- віртуальні лабораторії – надають студентам можливість проводити актуальні експерименти та дослідження, не маючи доступу до фізичного обладнання;

- вивчення та засвоєння матеріалів шляхом ігор та гейміфікації роблять навчання для студентів більш цікавим та захоплюючим;

- виконання навчальних завдань за допомогою чат-ботів та віртуальних помічників;

- використання соціальних мереж для співпраці студентів при роботі над проектами, комунікації, обмін ідеями та знаннями.

3. Аналітика за допомогою ШІ допомагає виявити якість підготовки студентів, встановити на які саме компетенції потрібно звернути більше уваги та спланувати додаткову підготовку. Прийняття рішень ґрунтується на даних про успішність здобувачів, їхньому прогресі та потребах. Реалізація даного засобу відбувається через такі інструменти:

- аналіз даних про успішність включає результати тестування, практичні завдання, лабораторні роботи та інші види діяльності передбачені силабусом, що дає можливість визначити сильні та слабкі сторони студентів, а також виявити потенційні їх проблеми;

- відстеження прогресу студентів протягом певного періоду часу, що дає можливість встановити досягнення програмних результатів навчання;

- виявлення студентів, які потребують особливої уваги (студенти з ризиком відсіву або студенти з особливими потребами).

Отже, базовими інструментами ШІ в освіті, на наш погляд, є: персоналізоване навчання, інтерактивність та аналітика, які дозволяють створювати індивідуальні плани з врахуванням потреб та рівня підготовки кожного студента, забезпечуючи, таким чином, більш ефективне засвоєння знань. Крім того, ШІ дозволяє аналізувати успішність студентів та виявляти тих, хто потребує додаткової підтримки. Це сприяє більш ефективній роботі викладачів та підвищує загальний їх рівень.

1. Шевченко А. І. Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні. *Наука і Освіта*. 2023. ІПШІ 1. 307 с. 2. Штучний інтелект. Як він вплине на освіту. URL: <https://nus.org.ua/articles/shtuchnyj-intelekt-yak-vin-vplyne-na-osvitu/> (дата звернення: 27.04.2024).

Швець Ф. Д., к.т.н., доцент, **Хмельнича Є. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

В сучасному динамічному середовищі, де технології розвиваються з неймовірною швидкістю, а конкуренція на ринку стає все жорсткішою, планування інноваційною діяльністю набуває для підприємств життєво важливого значення. Інноваційна діяльність відіграє значну роль в ефективному розвитку підприємств, підвищенні якості їх продукції, національному та економічному використанні ресурсів.

Війна РФ проти України суттєво вплинула на всі сфери життя, включно з інноваційною діяльністю підприємств. З одного боку, війна створила нові виклики та ризики для інновацій. З іншого боку, вона відкрила нові можливості для розвитку інноваційної діяльності, адже українські підприємства змушені шукати нові шляхи ведення бізнесу.

Дослідженням планування інноваційної діяльності підприємств присвячені праці багатьох науковців, таких як: М.П. Денисенко, В.В. Іванов, С.М. Ілляшенко, І.Б. Олексів, А.Ю Горбовий, Д.С. Сімоненко та багатьох інших.

За статистичними даними Держстату, обсяг витрат на інновації в 2020 році в Україні складав 38,5 млрд грн, 57% підприємств впровадили інновації; у 2021 році – обсяг витрат на інновації зріс до 45,1 млрд грн, 62% підприємств впровадили інновації; у 2022 році в умовах війни відсоток підприємств, що впровадили інновації знизився до 56,4% підприємств.

Найбільш поширеними видами інновацій у 2022 році були:

1. Впровадження нових або значно вдосконалених продуктів (послуг) (43,1%).
2. Впровадження нових або значно вдосконалених процесів (36,7%).
3. Використання нових методів маркетингу (29,5%).

Рівень витрат на інновації в 2022 році склав 1,3% від ВВП України. Найбільшу частку у витратах на інновації (54,1%) склали витрати на придбання машин та обладнання. 60,9% підприємств не залучали зовнішні джерела фінансування для інноваційної діяльності.

У 2023 році 54% українських підприємств інвестували в розвиток свого бізнесу. Найбільш пріоритетними напрямками інвестування є: оновлення обладнання (38%), розширення виробництва (32%), впровадження нових технологій (29%) (рис. 1).



Рис. 1. Загальний обсяг витрат за напрямками інноваційної діяльності підприємств

Аналіз даних свідчить про те, що з кожним роком зростають витрати українських підприємств на впровадження інновацій. Це позитивна тенденція, яка показує, що український бізнес стає все більш інноваційним та конкурентоспроможним (рис. 2).

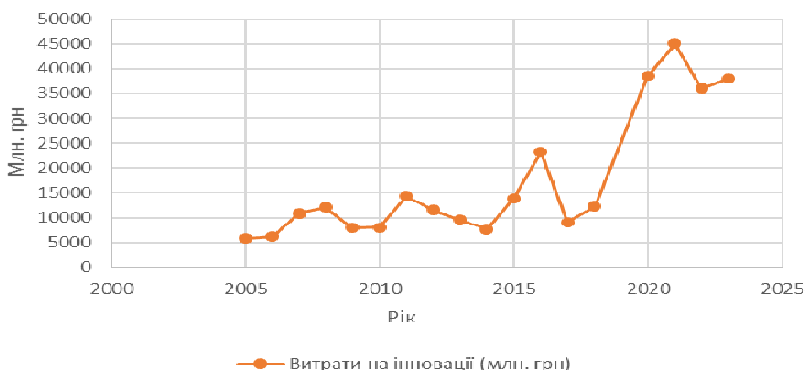


Рис. 2. Витрати на інновації в 2005–2023 рр. (сформовано автором за даними Держстату)

Незважаючи на досить високі показники витрат на інновації за останні роки, рівень інвестицій в Україні є все ще низьким порівняно з іншими країнами. У 2022 році Україна погіршила свій рейтинг та посіла 57 позицію (у 2021 році посідала 49 позицію) в рейтингу Глобального

Інноваційного Індексу (із 132 країн), а також посіла 34 місце серед 39 економік Європи. Це пов'язано з тим, що українські підприємства стикаються з низкою проблем, які ускладнюють планування та впровадження інновацій: війна із РФ; недостатнє фінансування інноваційної діяльності; відсутність чіткої стратегії інноваційного розвитку; нестача та низький рівень кваліфікації кадрів; нестабільність економічної та політичної ситуації в країні; складність доступу до нових технологій.

Підприємствам, які хочуть бути успішними в умовах війни, важливо проводити планування інноваційної діяльності та складати чіткий план дій. Він повинен включати: визначення пріоритетних напрямків інноваційної діяльності; розробку нових продуктів та послуг, що відповідають потребам воєнного часу; забезпечення фінансування інноваційної діяльності; створення команди кваліфікованих фахівців; визначення цілей інноваційної діяльності; аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища для виявлення можливостей та загроз, пов'язаних з інноваціями; контроль за ходом реалізації інноваційних проєктів та внесення необхідних коригувань.

Завдяки ефективному плануванню своєї діяльності підприємства України зможуть стимулювати інноваційний розвиток та стати конкурентоспроможними на світовому ринку. Після закінчення воєнних дій на території України перед нами постане одне з головних завдань – економічне відновлення та зростання. Висока інноваційна активність промислових підприємств є однією з найвагоміших передумов ефективного соціально-економічного розвитку країни. Це обумовлено тим, що інновації, зокрема технологічні, впливають на продуктивність праці, динаміку валової доданої вартості і прибутку, а відтак і на рівень заробітної плати. Отже, щоб бути конкурентними на світовому ринку, українські підприємства повинні досконало планувати свою інноваційну діяльність та адаптувати її до нових умов.

1. Економічна статистика. *Наука, технології та інновації*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 27.03.2024). 2. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/> (дата звернення: 27.03.2024). 3. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail> (дата звернення: 27.03.2024). 4. Головні досягнення у сфері науки та інновацій 2020–2022. URL: <https://mon.gov.ua> (дата звернення: 27.03.2024).

Швец Ф. Д., к.т.н., доцент, **Хурс М. Д.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

СУЧАСНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЛАНУВАННЯМ ТА ОРГАНІЗАЦІЮ ВИРОБНИЦТВА

Сучасний світ динамічно розвивається, що ставить нові виклики перед підприємствами. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, їм необхідно постійно вдосконалювати свої виробничі процеси. Одним з ключових факторів такого вдосконалення є впровадження сучасних систем управління плануванням та організацією виробництва.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю теоретичного обґрунтування та практичного впровадження ефективних систем управління плануванням та організацією виробництва на вітчизняних підприємствах.

Питанням управління плануванням та організацією виробництва присвячені праці таких видатних вчених як: В. Іванова, В. Гриньова, І. Круглова, А. Ачкасова, В. Василькова, Н. Метеленко, Л. Одінцова, А. Ільїна, Г. Тарасюк та ін. Проте застосування автоматизованих систем планування і організації виробництва в діяльності сучасних підприємств, які базуються на основі інформаційних мереж потребують подальшого розгляду.

Інтенсивний розвиток комп'ютерних технологій та інформаційних систем стимулював активне впровадження комп'ютеризованих систем планування та управління виробництвом.

Сучасні системи не лише візуалізують дані у зручному форматі, але й прогнозують різні аспекти виробництва. Проте, остаточне рішення приймає людина, а система лише виступає складним інструментом.

Сучасні системи планування та управління оперують інформаційними потоками підприємства та поділяються на такі класи [1]:

1. MRP (Material Requirement Planning) – планування потреби у матеріалах і ресурсах.
2. MRPII (Manufacturing Resource Planning) – планування виробничих ресурсів.
3. ERP (Enterprise Resource Planning) – система планування ресурсів підприємства.
4. CSRP (Customer Synchronized Resource Planning) – планування ресурсів, синхронізоване з потребами споживачів.
5. ERP II (Enterprise Resource and Relationship Processing) – управління внутрішніми ресурсами та зовнішніми зв'язками.

MRP та MRPII мають чітке визначення та відповідні стандарти, що дозволяють однозначно ідентифікувати належність системи до цих класів.

Класи ERP та ERPІІ не мають чіткої регламентації. Існують лише рекомендації та критерії, за якими інформаційні системи можна поділити на ці два класи. Термін ERPІІ з'явився відносно недавно через стрімкий розвиток мережі та технологій Internet, а також зростання їх використання не лише для передачі гіпертексту, а й як інструменту обміну діловою інформацією. Представимо ключові характеристики цих систем (таблиця).

Таблиця

Ключові характеристики сучасних систем планування та управління

Клас системи	Характеристика
MRP (Material Requirement Planning)	Передбачає планування потреби у матеріалах та ресурсах, прогнозуванні попиту на продукцію та розрахунку необхідних запасів матеріалів. Допомогає в оптимізації запасів та зменшенні витрат.
MRPII (Manufacturing Resource Planning)	Система розширює можливості MRP, включаючи планування виробничих ресурсів. Включає модулі для планування потужностей, трудових ресурсів, фінансів та інших аспектів виробництва. Сприяє синхронізації всіх аспектів виробництва для підвищення ефективності.
ERP (Enterprise Resource Planning)	Інтегрована система, що охоплює всі аспекти діяльності підприємства: планування, виробництво, бухгалтерію, фінанси, маркетинг, продаж та інші. Надає єдиний доступ до інформації для всіх підрозділів підприємства. Сприяє покращенню комунікації та співпраці між різними відділами.
CSRP (Customer Synchronized Resource Planning)	Система сфокусована на синхронізації планування ресурсів з потребами споживачів. Використанні даних про попит та прогнози для оптимізації виробництва і поставок. Сприяє в покращенні задоволеності споживачів та зниженні ризиків.
ERPІІ (Enterprise Resource and Relationship Processing)	Система розширює можливості ERP, включаючи управління зовнішніми зв'язками з партнерами, постачальниками та споживачами. Використовує Інтернет-технології для обміну інформацією та співпраці з партнерами. Сприяє покращенню конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Вибір системи управління плануванням та організацією виробництва залежить від ряду критичних факторів. Перш за все, це розмір та складність підприємства: для малих компаній може бути достатньо систем MRP або MRPII, тоді як великі підприємства потребують більш інтегрованих рішень, таких як ERP або ERPІІ.

На сьогоднішній день в Україні переважно використовуються ERP-системи, які є найбільш затребуваними великими українськими компаніями та холдингами. Попит на такі системи постійно зростає, особливо в галузях роздрібної торгівлі, дистрибуції, логістики, виробництва та фінансів. Також активно впроваджуються ERP-системи в

сферах фармацевтики, сільського господарства та паливно-енергетичного комплексу.

Найбільш популярні ERP-системи на ринку України, такі як SAP ERP, Галактика, Oracle E-Business Suit, Microsoft Dynamics AX, DeloPro та BAS ERP, мають свої особливості та переваги. Вони оптимізовані під українське законодавство і відповідають вимогам місцевого бізнесу. Кожна з цих систем має свої сильні сторони та можливості, які відповідають певним галузевим потребам та вимогам підприємств [2].

Однак, потреба у впровадженні ERP-систем в Україні зіткнулася з певними викликами. Сучасні ERP-системи часто потребують значного доопрацювання під конкретне підприємство, що призводить до значного подовження термінів стадії впровадження. Це, в свою чергу, призводить до зростання вартості застосування таких систем, що робить їх недосяжними для багатьох компаній.

Галузева специфіка також грає важливу роль: різні сектори економіки мають свої унікальні вимоги до планування, що може потребувати спеціалізованих систем управління.

Впровадження сучасних систем управління плануванням та організацією виробництва може принести підприємству значні переваги, такі як підвищення ефективності виробництва та зниження витрат, покращення планування та прогнозування попиту, оптимізація управління запасами матеріалів, підвищення якості продукції, покращення комунікації та співпраці між відділами, підвищення рівня обслуговування клієнтів, збільшення конкурентної переваги. Однак успішне впровадження потребує ретельного планування, залучення персоналу та постійного вдосконалення системи.

Незважаючи на перспективи розвитку ринку ERP-систем в Україні, прямі тенденції у впровадженні все ще залишаються повільними, що свідчить про необхідність подальшого вивчення та аналізу факторів, що впливають на прийняття рішень щодо впровадження таких систем в українських компаніях.

1. Ліпич Л. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Еволюція розвитку інформаційних систем управління підприємством. *Економічний форум*. 2021. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-4-12>. (дата звернення: 11.03.2024).
2. Васильков В. Г. Організація виробництва : навч. посіб. К. : КНЕУ. 2003. 524 с.

Швець Ф. Д., к.т.н., доцент, **Шевчук А. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Планування та організація виробничої діяльності є ключовими аспектами успішного функціонування будь-якого підприємства. Ці процеси вимагають комплексного підходу та врахування різних факторів, як зовнішніх, так і внутрішніх, що впливають на діяльність організації.

Дослідженням аспектів планування та організації діяльності підприємства присвячені праці видатних вчених, таких як: Волошина Л.В., Волошин Д.І., Веретенникова Г.Б., Томах В.В., Геращенко І.М. та інші. Серед закордонних вчених варто зазначити таких: Р. Дафт, П. Друкер, Г. Емерсон, В. Кнорринг, М. Мескон, Ф. У. Тейлор, Г. Файоль й ін. [1–4].

Зовнішні фактори та їх вплив. Один з перших кроків у плануванні виробничої діяльності полягає в аналізі зовнішнього середовища. Ключові зовнішні фактори, які впливають на підприємство, включають конкурентну ситуацію, ринкові умови, законодавче регулювання, економічні та політичні умови.

Рівень конкуренції на ринку є одним із визначальних факторів, що впливають на стратегію виробничої діяльності підприємства. Аналіз конкурентів дозволяє підприємству зрозуміти своє місце на ринку, переваги та недоліки в порівнянні з іншими учасниками ринку і розробити стратегію, спрямовану на збереження або збільшення конкурентоспроможності.

Окрім конкурентів, виробник повинен уважно вивчати ринкові умови, такі як попит та пропозиція, тенденції споживання, а також зміни в попиті та уподобаннях споживачів. Це дозволяє адаптувати виробництво до потреб ринку та забезпечити ефективне використання ресурсів [3].

Підприємство має уважно вивчати законодавство, що регулює його галузь, оскільки воно може впливати на виробничий процес, умови праці, стандарти якості тощо. Розуміння та відповідність вимогам законодавства дозволяє уникнути проблем і забезпечити стабільну роботу підприємства.

Економічна та політична ситуація в країні також має великий вплив на виробничу діяльність підприємства. Зміни в економіці, такі як інфляція, курси валют, ставки податків, можуть впливати на вартість виробництва і прибутковість підприємства.

Внутрішні фактори та їх управління. Окрім зовнішніх факторів, виробник має враховувати внутрішні аспекти своєї діяльності, такі як організаційна структура, управління персоналом, виробничі процеси та технології.

Ефективна організаційна структура дозволяє оптимізувати виробничі процеси, уникнути зайвих витрат та забезпечити ефективне використання ресурсів. Керівництво має створити чітку та ефективну систему управління, щоб забезпечити координацію всіх підрозділів та підвищити продуктивність праці [3].

Персонал є ключовим ресурсом будь-якої організації, тому ефективне управління персоналом має велике значення для успіху підприємства. Це включає навчання та розвиток персоналу, мотивацію працівників та забезпечення високого рівня задоволеності працівників.

Наступним етапом стратегічного планування є аналіз життєвого циклу продукту, аналіз експериментальних кривих та планування структури підприємства.

Таким чином, можна сформулювати концепцію стратегічного планування діяльності підприємства (рисунок) [2; 3; 4].

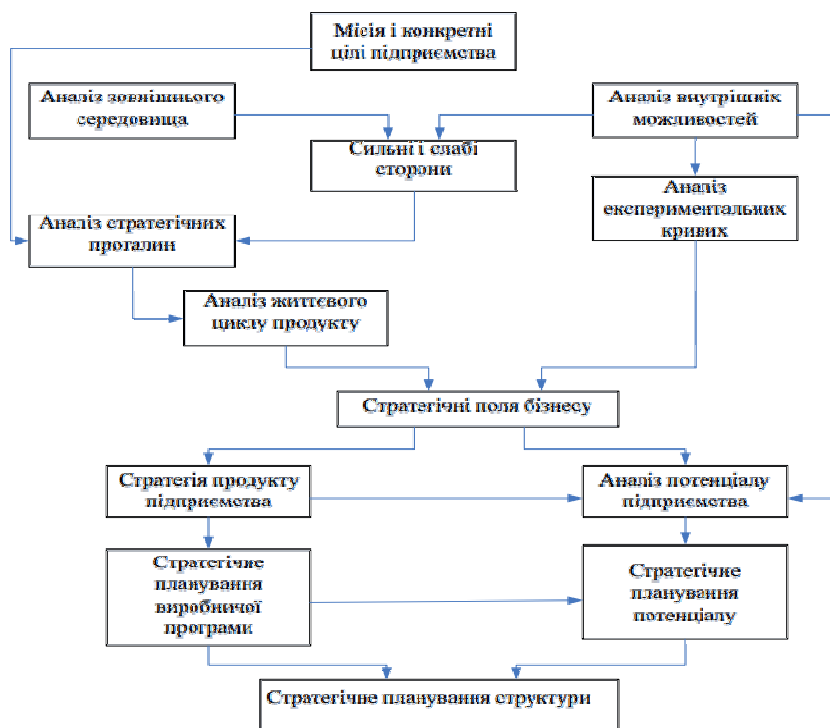


Рисунок. Концепція стратегічного планування діяльності підприємства

Ефективні виробничі процеси та використання сучасних технологій дозволяють знижувати витрати, підвищувати продуктивність та якість

продукції. Постійне оновлення технологій та вдосконалення виробничих процесів є важливими завданнями для будь-якого підприємства.

Розвиток науки і техніки постійно створює нові можливості для оптимізації виробничих процесів, вдосконалення продукції та підвищення її конкурентоспроможності. Підприємства, які прагнуть до успіху, повинні постійно впроваджувати новітні розробки та технології, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку. Це може включати автоматизацію виробництва, використання робототехніки, впровадження систем штучного інтелекту, використання нових матеріалів та технологій.

У сучасному світі все більше уваги приділяється екологічній відповідальності підприємств. Виробники повинні мінімізувати негативний вплив своєї діяльності на довкілля та використовувати екологічно чисті технології. Це може включати впровадження систем екологічного менеджменту, зменшення викидів, використання поновлюваних джерел енергії та переробку відходів.

Забезпечення високої якості продукції є одним із ключових факторів успіху на сучасному ринку. Для цього підприємства повинні впроваджувати та підтримувати системи управління якістю, які ґрунтуються на міжнародних стандартах та передових практиках. Це може включати контроль якості на всіх етапах виробництва, регулярні перевірки та аудити, а також постійне вдосконалення процесів.

Отож, стратегічне планування та організація виробничої діяльності підприємства є складними та багатограними процесами, що вимагають уваги до широкого спектру факторів. Врахування як зовнішніх, так і внутрішніх аспектів дозволяє підприємствам ефективно відповідати на зміни на ринку та досягати успіху в умовах конкуренції.

1. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Виробничий (операційний) менеджмент : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2003. 532 с. **2.** Гриньова В. М., Салун М. Н. Організація виробництва : навч. посіб. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2005. 552 с. **3.** Іванова В. Й., Тімонін О. М., Ларіна К. В. Операційний менеджмент у системі управління організацією навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» : навч. посіб. Ч. 2. Харків : Вид. ХНЕУ, 2011. 160 с. **4.** Іванова В. Й. Практикум з операційного менеджменту : навч. посіб. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2005. 72 с.

Швец Ф. Д., к.т.н., доцент, **Щербан О. С.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

СВІТОВИЙ ДОСВІД В ПЛАНУВАННІ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасному глобалізованому світі підприємства постійно шукають ефективні методи планування та організації своєї діяльності. Це необхідно для досягнення конкурентних переваг, забезпечення стабільності та розвитку бізнесу. У зв'язку з цим, важливо дослідити використання таких передових методів підприємствами найбільш економічно розвинених країн світу, що дозволить ефективно управляти ресурсами, оптимізувати процеси та досягати стратегічних цілей.

Дослідженням методів планування та організації діяльності підприємств присвячені праці багатьох видатних вітчизняних та закордонних вчених, таких як: Генрі Мінцберг, Гарольд Коунц, Клейтон Крістенсен, Майкл Портер, Л.О. Болтянська, О.І. Лисак, О.Ф. Михайленко та ін.

Дослідження методів планування та організації діяльності підприємств найпотужніших економік світу (США, Японії та країн Скандинавії) показали їх різноманіття та перспективність застосування в різних умовах господарювання.

Протягом останнього часу бізнес в США схиляється до думки, що успішна реалізація глобальних ідей неможлива без висококваліфікованих менеджерів. В США використовуються програмно-цільові, матричні структури управління, що вимагають від керівників вищого та середнього рівня компетентності в управлінні структурними підрозділами чи підприємством в цілому [1].

Планування та організація діяльності підприємств у США ґрунтуються на принципах гнучкості, інновацій, маркетингу, кадрового потенціалу, використанні передових технологій та дотриманні регулюючої політики. Велику увагу приділяють умовам праці. Американці вважають, що витрати понесені на забезпечення належних умов праці, призводять до економії. А постійне та динамічне підвищення кваліфікації співробітників є обов'язковим та невід'ємним елементом в роботі, тому їх регулярно відправляють на курси, тренінги, інші навчальні заходи.

В США широко використовується система бенчмаркінгу, який застосовується у всіх сферах діяльності підприємства та допомагає визначити слабкі і сильні його сторони. Слугує базою при формуванні та реалізації комплексної економічної стратегії підприємства [2].

Прогресивні методи управління у Японії склалися в умовах післявоєнної розрухи. Керівники японських підприємств, поєднують

застосування традиційних методів управління, з теоріями і методами американського менеджменту. Найважливішими з них є система довічного найму і процес колективного прийняття рішень.

Управління виробництвом та діяльність японських фірм ґрунтується на дивізіональній організації. В японських компаніях управління централізоване [3].

Для японських підприємств характерною є концепція ощадливого виробництва, що являє собою систему планування, організації і управління розробкою продукції, виробництвом, взаємовідносинами з постачальниками і споживачами, коли продукція виготовляється в точній відповідності до запитів споживачів і з меншими втратами у порівнянні з масовим виробництвом великими партіями [4].

Японці у своїй діяльності використовують філософію «Кайдзен», яка за пару десятиліть підняла з руїн післявоєнну економіку країни. Кайдзен – це дії направлені на усунення втрат у кожному процесі. Найвідоміше практичне застосування цієї концепції було розроблено для японської корпорації Toyota Motor Corporation. Вона лежить в основі методу Загального менеджменту якості і включає в себе заходи щодо запобігання марнотратства, втрат, а також інноваційну діяльність і роботу за новими стандартами.

В Японії безперервне навчання – одна з основних частин процесу праці. Японці сприйнятливі до нових ідей. Вони люблять вчитися на чужих помилках і отримувати вигоду з чужого досвіду.

У Японії майже не практикують переманювання здібних керівників, вони часто беруть на керівні посади державних чиновників пенсійного віку для використання їхніх зв'язків із колишніми колегами.

Планування та організація діяльності підприємств у країнах Скандинавії базуються на принципах сталого розвитку, соціальної відповідальності та сприятливих умов для працевлаштування й розвитку працівників. Важливим аспектом планування та організації діяльності є колективне прийняття рішень. Працівники часто беруть участь у процесах управління та прийнятті стратегічних рішень.

Підприємства в Скандинавії активно працюють над зменшенням негативного впливу на довкілля шляхом використання екологічно чистих технологій, енергоефективних процесів та впровадження програми утилізації відходів.

У країнах Скандинавії великий акцент приділяється балансу між роботою та особистим життям працівників. Це допомагає зберегти високу продуктивність та задоволеність роботою.

Скандинавці мають свою модель менеджменту. У дечому вона схожа на європейську чи японську модель, але має п'ять важливих аспектів, які чітко вирізняють її [5]:

- компанія запрошує на роботу найкращих фахівців з ринку праці;
- відповідальність усередині компанії децентралізована;
- компанія будує неформальні стосунки між топ-менеджментом і працівниками;
- мінімум бюрократії;
- результат і нічого крім результату.

Отже, менталітет країн та специфічні умови їх існування підкреслюють особливості розвитку економік. Методи планування та організації діяльності підприємств різняться, хоча й мають подібні підходи. Таким чином, сучасні підприємства мають поєднувати кращі риси розглянутих вище методів, що дозволить використовувати найсучасніші практики та технології для досягнення конкурентних переваг, надасть можливість бути більш гнучкими і адаптивними до змін на ринку, а також сприяти інноваціям та розвитку. В результаті, підприємства зможуть забезпечити стабільний ріст і успішну діяльність на міжнародному ринку.

1. Особливості американської системи управління. URL: <https://referatss.com.ua/work/osoblivosti-amerikanskoj-sistemi-pravlinnja/> (дата звернення: 16.03.2024).
2. Бенчмаркінг простими словами. URL: <https://edin.ua/benchmarking-prostimi-slovami/> (дата звернення: 15.03.2024).
3. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. / П. І. Юхименко та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 488 с.
4. Швець Ф.Д. Планування та організація виробничої діяльності в системі «ощадливого виробництва». Modern scientific researches, International periodic scientific journal, : Minsk, May 2020. Issue 12/ Part 3, p.49-52.
5. Скандинавська модель менеджменту: досвід NERDZ LAB. URL: <https://dou.ua/forums/topic/33419/> (дата звернення: 16.03.2024).

Щербакова А. С., к.е.н., доцент, **Чіркова Х. І.**, студентка (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВІДНОВЛЮВАЛЬНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

У контексті загальноновизнаної світовим співтовариством концепції сталого розвитку використання відновлюваних джерел енергії та зміна стратегічних орієнтирів з традиційної на відновлювану енергетику є нагальною вимогою сьогодення. Сьогодні, політика країн у галузі підвищення енергоефективності та стимулювання процесів енергозбереження проводиться в багатьох країнах світу. З одного боку, країни-імпортери енергоресурсів стикаються з жорсткими ціновими умовами на основні паливно-енергетичні ресурси, що змушує уряди цих країн вирішувати проблеми конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світовому ринку, розвивати альтернативні джерела енергії, створювати стимули для розвитку енергозберігаючих технологій в ринкових умовах. З іншого боку, у країнах-експортерах енергоресурсів уряди також почали вживати заходи з розвитку процесів енергозбереження для підвищення ефективності рівня доходності від реалізації енергетичних ресурсів.

Крім того, перед країнами-виробниками основних первинних енергоресурсів постає проблема вичерпності запасів, що змушує їх інвестувати значні кошти в розроблення важкодоступних родовищ і вживати заходи з розвитку відновлюваних джерел енергії як одного з напрямів зниження рівня імпортозалежності країни. У результаті сьогодні в контексті політики в галузі енергоефективності домінують три складники – економічний розвиток і конкурентоспроможність, енергетична безпека та попередження зміни клімату [1].

24 лютого 2022 року розпочався зворотній відлік часу не лише до військової перемоги України над російським загарбником, але й до її енергетичної незалежності. Завдяки цій кривавій війні, цінність відновлюваних джерел енергії трансформувалась з більш екологічної на безпекову та економічну. До кінця 2021 року, відновлювані джерела енергії вважались світовою спільнотою, в першу чергу, інструментом боротьби з невідвратною зміною клімату та скорочення викидів вуглецю. Сьогодні, вітрова, сонячна, біо, мала гідро та воднева енергетики є запорукою енергетичної безпеки та незалежності держав, а її собівартість є значно нижчою за викопне паливо. Ще 2021 року український сектор відновлюваної енергетики виборював собі право функціонувати за справедливих умов, гарантованих державою, але вже у 2022 році –

готується стати однією з основ післявоєнної відбудови України та подальшого нарощення енергетичної незалежності держави. Широкомасштабна війна, яку розгорнула росія на території України залишала сектор відновлювальних (альтернативних) джерел енергії у стані очікування та невизначеності, який поглибився не просто за рахунок активних бойових дій, пошкодження та окупації енергетичних об'єктів, але й через штучне створення окремими державними структурами додаткових проблем та викликів на ринку.

У 2019 році Україна увійшла у ТОП-10 країн світу за темпами розвитку відновлюваної енергетики, а у 2020 році – у ТОП-5 європейських країн за темпами розвитку сонячної енергетики. В 2019 році, у рейтингу Climatescope [2] від Bloomberg New Energy Finance (Bloomberg NEF), Україна посіла 8 місце (піднявшись з 63-го) серед 104 країн світу за інвестиційною привабливістю країни саме у питанні розвитку низьковуглецевих джерел енергії і будівництва «зеленої» економіки. У 2021 році, Україна була на 48 місці за загального інвестиційного потенціалу держави [3] серед 136 країн світу в рейтингу BloombergNEF.

Український сектор відновлювальних (альтернативних) джерел енергії напередодні повномасштабного вторгнення розвивався нестрімкими темпами. За даними НКРЕКП, станом на 31 грудня 2021 року, встановлена потужність сектору відновлюваної енергетики України досягла 9655,9 МВт, включно з сонячними установками для приватних домогосподарств (дСЕС), або 8450,8 МВт – без дСЕС [4]. В 2021 році частка електроенергії, згенерованої з відновлювальних (альтернативних) джерел енергії, досягла 8,1% або 12.8 ТВт·год, з яких 56% – за рахунок сонячного випромінювання, 33% – енергії вітру, практично 8% – за рахунок спалювання біомаси та біогазу і 3% прийшлося на малу гідроенергетику.

На сьогодні стимулювання встановлення споживачами генерації з відновлювальних (альтернативних) джерел енергії здійснюється за моделлю «зеленого» тарифу. З одного боку, це дало значний поштовх до розвитку генерації з відновлювальних (альтернативних) джерел енергії для приватних домогосподарств. Водночас чинна модель має низку обмежень і недоліків. До початку повномасштабного вторгнення в Україні було прийнято низку нормативних документів та національних стратегій, які визначають майбутній напрямок розвитку відновлюваних джерел енергії в Україні протягом цього та майбутніх десятиліть. Проте в умовах повномасштабної війни з російською федерацією, пріоритетної важливості щодо подальшого розвитку відновлювальних (альтернативних) джерел енергії набули положення Плану відновлення України [5] до 2032 року. Зважаючи на сучасні тенденції, післявоєнний розвиток економіки України буде відбуватись відповідно до даного Плану і сектор відновлюваних джерел енергії не є винятком. Так, до 2032 року планується будівництво 5-

7 ГВт нових сонячних та вітроелектростанцій для розширення експортної спроможності України. Обсяг майбутніх інвестицій у національну програму «Енергетична незалежність та зелений курс» наразі оцінюється у 130 млрд доларів.

З переходом на відновлювальні (альтернативні) джерела енергії, енергія як така перестане бути інструментом політичного чи військового впливу однієї країни на іншу. Майже усі війни, що відбувались у світі до сьогодні, були пов'язані з енергетикою і боротьбою за енергетичні ресурси: нафту, газ, вугілля, тощо. Україна, зокрема, є тією країною, яка протягом років незалежності, намагається вижити в умовах постійного енергетичного шантажу і тиску з боку російської федерації. Натомість, використовуючи відновлювані джерела енергії, країнам не потрібно буде боротись за них, адже вони є місцевими енергоресурсами, доступними для всіх. Варто відзначити, що відновлювані джерела енергії гарантують безпеку та здоров'я суспільства. Чорнобильська катастрофа показала, наскільки атомна енергетика є небезпечною для існування людства, а сучасна окупація Запорізької АЕС росією демонструє, наскільки ефективним для отримання власної вигоди є «ядерний тероризм». З огляду на це, масштабне нарощення нових чи продовження терміну експлуатації старих атомних потужностей, яке декларується на рівні органів державної влади і закріплене у Плані відновлення України, викликає значне занепокоєння, адже це посилить вразливість України до подібного роду «ядерного тероризму» і збереже залежність нашої держави від імпорту ядерного палива якщо не з росії, то з інших держав.

Як економічні, так і суспільні переваги розвитку відновлюваних джерел енергії є беззаперечними. Проте, жоден сектор економіки не зможе стабільно розвиватись без відповідних державних стимулів та привабливого бізнес-клімату в державі. За сьогоднішніх умов, єдине завдання – зберегти тих національних та міжнародних інвесторів в відновлювальні (альтернативні) джерела енергії, які вже інвестували в економіку України і забезпечити умови для їх подальшої бізнес-діяльності в післявоєнний період.

1. Півняк Г. Г., Шкрабець Ф. П. Альтернативна енергетика в Україні : монографія. Нац. гірн. ун-т. Д. : НГУ, 2019. 109 с. 2. Climatescope 2019. URL: <https://2019.global-climatescope.org/> (дата звернення: 30.04.2024). 3. Climatescope 2021. URL: <https://global-climatescope.org/downloads/climatescope-2021-report.pdf> (дата звернення: 30.04.2024). 4. ГС «УБЕА», НКРЕКП, 2021. URL: <https://www.nerc.gov.ua/> (дата звернення: 02.05.2024). 5. План відновлення України до 2032 року. URL: <https://recovery.gov.ua/> (дата звернення: 28.04.2024).

Юкіш Р. Я., магістр, **Присяжнюк В. В.,** магістр, **Пророк Т. В.,** магістр
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне)

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА

На сучасному етапі розвитку суспільства перед нами постають все складніші питання, що потребують вірних й виважених рішень, ефективного й відповідального управління різноманітними процесами, де не останню роль відіграє особистість лідера-керівника, його професійна й особистісна компетенція. Саме потреба в ефективному управлінні організацією в умовах трансформаційних процесів та кризових ситуацій зумовлює появу низки сучасних концепцій лідерства.

Проблема лідерства, як одного з механізмів управління соціальними групами й суспільством у цілому, є предметом роздумів і наукових пошуків уже не одне тисячоліття. Дослідженню питань лідерства присвятили свої праці Адизес І., Бартел С., Гоулман Д., Бояцис Р., Маккі Е. [1; 2; 3; 4] та багато інших науковців та практиків.

В наш час лідеру не достатньо мати тільки високий рівень розумового інтелекту (IQ) та вміння налагоджувати зв'язки. Так само йому необхідно вміти контролювати свої емоції, розпізнавати їх причини. Саме про це наголошує Д. Гольман [3], коли зазначає, що емоційний інтелект – це розумна поведінка в емоційній сфері. Отже, робота лідера, керівника включає емоційну першооснову. Зазвичай, цей ключовий аспект лідерства ігнорується, але саме він визначає чи приведуть зусилля лідера до бажаного результату.

Концепція емоційного лідерства заснована на теорії емоційного інтелекту. Термін «емоційний інтелект» (EQ) з'явився в 90-х рр. XX ст. завдяки американським психологам П. Саловею та Дж. Майеру. На їх думку, «емоційний інтелект» – це здатність усвідомлювати, досягати та генерувати емоції в такий спосіб, щоб сприяти мисленню, розпізнавати емоції та те, що вони означають, та відповідно управляти ними таким чином, щоб сприяти своєму емоційному та інтелектуальному росту» [4, с. 6].

Емоційний інтелект як здатність управляти собою й іншими людьми, за Д. Гоулманом, містить: самосвідомість, самоконтроль, соціальну чуйність, керування відносинами [3, с. 53]. Сутність теорії емоційного лідерства полягає в тому, що лідер повинен направляти колективні емоції в потрібне русло, створювати атмосферу дружності, боротися з негативними настроями. Вона передбачає емоційну компетентність, можливість надання емоційної підтримки, вміння управляти собою та відносинами з іншим людьми.

Цікавим є питання стосовно того, які особистісні характеристики, крім зазначених Д. Гоулманом, здатні впливати на становлення емоційних лідерів, наприклад, рівень IQ та креативність.

Низка досліджень, проведених вченими всього світу, показує взаємозв'язки між лідерством та рівнем загального інтелекту (IQ), емоційного інтелекту (EQ) та креативності (креативності як оригінальності, що передбачає творчий підхід, можливість створення нового). Результати дослідження показали значущі відмінності між рівнем IQ та статусом індивіда в групі (рис. 1). Середнє значення IQ серед лідерів становить 123, що відповідає високому рівню загальних здібностей, у той час як серед аутсайдерів середнє значення IQ нижче – 104, що відповідає середньому рівню. Слід зазначити, що максимальний рівень IQ, що зустрічається як серед лідерів, так і серед аутсайдерів є досить високим, однак серед лідерів він вищий. При аналізі мінімального рівня IQ спостерігається істотна різниця: серед лідерів мінімальне значення IQ 98 балів, що відповідає середньому рівню, у той час як серед аутсайдерів мінімальний рівень – 64 бали, що є дуже низьким показником [2].

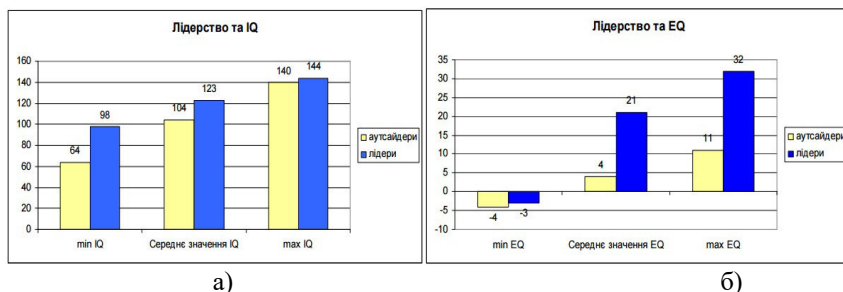


Рисунок. Лідерство й рівень інтелекту (а) та лідерство й рівень емоційного інтелекту (б) (порівняно з аутсайдерами) [2]

Середнє значення емоційного інтелекту для лідерів складає 21 бал, що відповідає середньому рівню EQ. У той час як серед аутсайдерів цей показник становить 4 бали, що відповідає низькому рівню EQ. Існує велика різниця і в максимальному значенні рівня емоційного інтелекту між лідерами та аутсайдерами, максимальне значення EQ у лідерів становить 32 бали, у той час як серед аутсайдерів тільки 11 балів. Тобто всі аутсайдері мають низький рівень інтелекту. Мінімальне значення за групами мало відрізняється. Креативність (оригінальність) припускає здатність створювати незвичайні ідеї, відхилятися в мисленні від традиційних схем (нестандартні підходи, що відрізняються від загальноприйнятих), швидко вирішувати проблемні ситуації. Рівень креативності лідерів у цілому значно вищий за рівень креативності

аутсайдерів. Так, 17,65% лідерів характеризуються високим рівнем креативності, серед аутсайдерів таких – 12,5%. 76,47% лідерів мають середній рівень креативності, серед аутсайдерів таких – половина (50%). Серед лідерів дуже невелика кількість таких, що характеризуються низьким рівнем креативності, у той час як серед аутсайдерів таких 37,5% [2].

Можемо припустити, що креативність є значущою для становлення лідера, особливо коли вона трансформується в креативність дії – проявлення креативності в професійній діяльності. Водночас, на наш погляд, індивід з низьким рівнем креативності може посісти лідерську позицію (що мало вірогідно), але йому буде важко її втримати. Таким чином, було простежено взаємозв'язки між лідерством та індивідуальними характеристиками (загальним рівнем інтелекту, рівнем емоційного інтелекту та креативністю), що дозволяє удосконалити визначення емоційного лідерства, висвітлити його переваги, порівняно з іншими типами лідерства.

На нашу думку, емоційне лідерство – це здатність формувати колектив і вести його до намічених цілей на основі, по-перше, індивідуальних якостей (рівня інтелекту не нижче за середній, високого рівня емоційного інтелекту, рівня креативності не нижче за середній), по-друге, особливого емоційного профілю: здатності викликати повагу, довіру, певною мірою викликати емоції симпатії, дружби, інтересу та радості, не викликати сором, зніяковілість, сум та відразу.

Перевагами емоційного лідерства, порівняно з іншими типами лідерства, є:

- спроможність аналізувати власні емоції та розпізнавати їх вплив в собі, інших, ситуації в цілому;
- використання інтуїції при прийнятті рішень;
- адекватна самооцінка: розуміння власних сильних сторін і меж своїх можливостей;
- уміння контролювати руйнівні емоції й імпульси;
- лідерство базується на повазі та довірі, що робить його менш конфліктним та суперечливим, натомість стабільним та надійним;
- висока адаптивність у ситуаціях змін, у кризових умовах;
- висока ефективність роботи групи, яку очолює емоційний лідер;
- ініціативність та креативність дії, що мають місце в професійній діяльності, сприяють розвитку організації;
- сприятливий для роботи емоційний клімат у колективі;
- використання командної роботи та співробітництва.

Високий рівень розумового інтелекту (IQ), не виступає гарантією успіху в управлінні, бізнесі, кар'єрі. Ефективність діяльності керівника на 80% залежить від рівня емоційного інтелекту. Керівник може мати хороший рівень знань, розвинене логічне мислення, але ніколи не стане

лідером. Саме тому важливим завданням на сьогодні постає розвиток емоційної компетенції та формування емоційного лідерства у керівного складу організацій. Отже, теорія емоційного лідерства у ХХІ ст. буде привертати до себе все більше дослідників, серед яких певно з'являться і вітчизняні вчені.

1. Адизес И. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / пер. с англ. М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. 259 с. 2. Белікова Ю. В. Емоційний профіль лідера. *Соціальна психологія*. 2012. № 2. 3. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / пер. с англ. 3-е изд. М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. 302 с. 4. Stein S. J., Book H. E. The EQ Edge: Emotional Intelligence and Your Success : Per. from English. Kiev : Balance Business Books, 2007. 384 с. [in Ukraine].

Науковий керівник – доцент кафедри менеджменту та публічного врядування, к.с.-г.н. Судук О. Ю.

СЕКЦІЯ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН, РЕГІОНІВ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Buhaichuk O. O., second-year student of «Software Engineering» degree program (Rivne Vocational College of Information Technologies), Research adviser: **Kinashchuk A., PhD**, Senior Lecturer (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

GLOBAL ECONOMIC PROSPECTS: ENGLISH OR CHINESE TO SPEAK?

The issue of co-movement between global economic growth and language has been raised since 1990. That is why more and more studies are dealing with the effects a language complexity has on technological progress (C. Gang, J. Li, H. Hu, W. Wei), a long-standing multilingualism impact on immigrants' self-employment (F. Campo, L. Nunziata, L. Rocco), importance of a second language learning within the contribution to a country's economic output (L. Newman) etc. Another question is what languages are currently of great interest from the perspective of economy and what makes them up-to-date ones. Some researchers focus on the English language (C. McCormick, A. Setyaningsih, S. Karmadi Kurniasih, R. Zanovello) when the others draw attention to the Chinese one (W. Arini, X. Liu, Ch. Loh, N. Murtadhoh)

The English language was extremely overblown by the British Empire in the 19th century and in the 20th century American pop culture led to the language worldwide dissemination [2]. Over the past decades China has been increasing its influence in the field of construction, robotics, medicine, and various equipment production being a powerful investor country as well. Besides, the Chinese language has 1.31 billion native speakers whereas the English language has 1.5 billion speakers including native and non-native ones [1]. Dr. Gil, who is a senior lecturer at Flinders University, stresses on the significance China is getting in economy and geopolitics. As a result, the Chinese language is becoming more and more important, and therefore its use will grow, eventually to the point where it will become a global language, just as English is now. Even a complicated symbolic writing system which is considered to have some kind of linguistic properties will not become an obstacle for Chinese to get a position of a global language [2], [5]. One of the key reasons to prove this fact is a growing number of Chinese learners throughout the world and even in the United States: in 2009, about 60,000 American college students were studying Chinese. This is three times more than in 1990. What is more, the number of parents who want to see their children bilingual considering both Chinese and English is increasing in the same way. For instance, L. Clements, an academic researcher from Corcoran College of Art and Design, does not have any family roots in China. However, her children are learning Chinese at Ying Public Charter School (located in Washington D.C.) where the classes are taught 100 percent in Chinese every other day. The researcher states that speaking Chinese

will give her children a competitive advantage: «So far, English has kind of being the universal language, but more and more, with Chinese businesses and just the amount of industry that they have there it seems that it would be, you know, logical thing that could be happening or it seems like it would make you a valuable employee if you also spoke Chinese»[2]. Nevertheless, it is not only a matter of languages. Culture and language are inherently intertwined. Thus, Chinese learners must develop a thorough understanding of cultural nuances [1]. V. Hoeks (a co-founder of China Inroads) highlights the importance of long-term relationships and reciprocal favor in China. That is what Westerners need to borrow and learn from this country [6]. Meanwhile, there are those in China who find English a more prospective language than the Chinese one: in 2016, the online English teaching market was the largest in China and now its annual growth is over 10 percent. This means that 400 million people learn English in China [8]. It may be related to international cooperation Chinese companies appreciate and that is why they prefer English-spoken candidates to be able to launch import and export business [7].

So, much attention is given to the issue of global language preference as it is believed that a few languages will be dominant in the future and 90% of other languages will disappear because of migration and assimilation [3]. From C. Dube's standpoint (a director of the USC U.S.-China Institute) Chinese will grow in importance, especially for people who want to work and start business in China [8]. But if it overtakes the English language any time soon remains rather a doubtful statement. Anyway, what was decided for centuries cannot be changed in a few years.

The present study identifies the English and Chinese languages' place within global economic trends and points out the increasing number of Chinese learners in the world. Nevertheless, the importance of English speaking skills for international cooperation still is up-to-date. The prospects of the following research concern with a detailed analysis of the Chinese and English languages dissemination in Europe in a comparative aspect.

1. Bashir Sh. Will Chinese Dominate The World As Becoming A Global Language? URL: <https://www.marstranslation.com/blog/chinese-language-becoming-a-global-language> (accessed: 11.05.2024). **2.** Brock A. Will Chinese Replace English as the Global Language?. **3.** Can English Continue to Be a Dominant Global Language? URL: <https://toppandigital.com/translation-blog/english-continue-dominant-global-language/> (accessed: 11.05.2024). **4.** Gil J. The Rise of Chinese as a Global Language. URL: <https://asianreviewofbooks.com/content/the-rise-of-chinese-as-a-global-language-by-jeffrey-gil/> (accessed: 11.05.2024). **5.** Gil J. Chinese to rise as a global language. URL: <https://www.sciencedaily.com/releases/2020/05/200518111712.html> (accessed: 11.05.2024). **6.** Hoeks V. Cultural difference in business. URL: <https://youtu.be/VMwjscSCcf0?feature=shared> (accessed: 12.05.2024). **7.** How many students study English in China? URL: <https://www.panda-admission.com/blog/1063/> (accessed: 12.05.2024). **8.** English in numbers. URL: <https://www.britishcouncil.cn/en/EnglishGreat/numbers> (accessed: 12.05.2024).

Lesniak O. Y., Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne), **Voitiuk I. M.**, Senior Student (Rivne Applied College of Information Technologies)

THE IMPACT OF ADVANCED ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE KNOWLEDGE ECONOMY

Amidst the latest technological developments including advancing artificial intelligence, there has been rapid progress in many areas of science and economics turning the traditional economy into the economy of knowledge.

The knowledge economy is a dynamic and growing field where economic growth and development is driven not by capital and resources only but by knowledge and information. The growing availability of powerful computing resources, machine learning algorithms, and large amounts of data provides AI with unique opportunities to drive innovation and transform the knowledge economy. Academic institutions, companies engaging in research and development (R&D), programmers developing new software and search engines for data, and health workers using digital data to improve treatments are all components of a knowledge economy. These economy brokers pass on the results of their research to workers in more traditional fields, such as farmers who use software applications and digital solutions to manage their crops better, advanced technological-based medical procedures such as robot-assistant surgeries, or schools that provide digital study support and online courses for students [1]. It is already possible to start a new successful business based only on knowledge and data access, without or with limited financial background.

Artificial intelligence (AI) is a technology that uses machine learning based on huge data sets to perform a variety of tasks. It is capable of performing many useful functions based on this data. For example, it can analyse books and generate new solutions based on them in a minute while human would need a couple of weeks, months or years doing the same. There is no doubt AI will be more and more advanced creating new opportunities [2]. Large companies and governments allocate huge funds for the development and research of AI. This will lead to an increase in innovation and new inventions that can help humanity. But it is also necessary for AI to adhere to the rules of privacy and intellectual property, which are important aspects in modern life.

Some authors examine the challenges associated with the knowledge economy, particularly in the context of developing and emerging economies. They believe that the knowledge economy plays a key role in economic development, especially in the modern world, where technology and innovation are becoming the main drivers of development. However, they point out the difficulties in measuring and analyzing the knowledge economy, particularly in developing countries. Challenges include the lack of consistent and reliable data, as well as heterogeneity in indicators [3]. The introduction of artificial

intelligence-based technologies will lead to significant changes in the economy, and we need to be prepared for them. In particular, AI will change the production process through greater communication, automation and robotics. Delegating decision-making to AI will lead to optimised production organisation and ultimately to higher productivity. As the increase in productivity will lead to staff redundancies, you need to be prepared for greater mobility and the ability to change your career path several times during your life. Employees who miss out on retraining programmes will become uncompetitive. Neural networks will change the very models of doing business. Shift from selling goods to providing services, is becoming increasingly prominent. Companies can use IoT data to provide value-added services, create new revenue streams, and build long-term customer relationships. In addition, platform-based business models are emerging that bring together different stakeholders and facilitate collaboration, leading to increased efficiency and innovation [4]. In addition, the technological gap between some regions and others may increase inequality, which is likely to happen. Cooperation between policy makers, industry and research centres is needed. The introduction of artificial intelligence requires appropriate policies and governance. Governments, not corporations, will play a crucial role in containing the risks of this technological development. Policy initiatives aimed at developing digital skills, cybersecurity and data protection are needed to ensure a smooth transition to the coming AI era. It is already clear, that AI has already had a significant impact on the creation, dissemination, and use of knowledge. It helps analyze large amounts of data, automates tasks, increases efficiency, and provides decision support. However, it also raises ethical concerns about the use of AI, such as data privacy and the impact on employment.

In my opinion, artificial intelligence will help to realize not only the sphere of knowledge economy, but also many others such as science, medicine, for example, the discovery of new molecules in chemistry, finding new molecules for drugs in biology. And as for me, the most promising now is to invent a cure for incurable diseases such as aids and cancer. But with the rapid development of AI, people have to learn how to control it and understand it. So if people learn how to use Artificial Intelligence correctly, we will see a lot of new things.

1. Fawna H. The Impact of Industry 4.0 on the Economy. *International Journal of Science and Society*. 2023. Vol. 5, Issue 3. P. 125–133. DOI: 10.54783/ijssoc.v5i3.723.
2. Pereira A. C., & Romer, F. A review of the meanings and the implications of the Industry 4.0 concept. *Procedia Manufacturing*. 2017. № 13. P. 1206–1214. DOI : 10.1016/j.promfg.2017.09.032.
3. Andres A. R., Otero A., Amavilah V. H. Using deep learning neural networks to predict the knowledge economy index for developing and emerging economies. *Expert Systems with Applications*. 2021. Vol. 184.
4. Parker G. G., Van Alstyne M. W., & Choudary S. P. Platform Ecosystems: How Developers Invert the Firm. *MIS Quarterly*. 2019. Vol. 43(1). P. 321–332.

Solodkyi V. O., Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine),
Demchuk R. M., Senior Student (Rivne Professional College of Information Technologies, Rivne, Ukraine)

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A FACTOR OF ECONOMIC DEVELOPMENT

Current global trends in the socio-economic development of countries are driving the introduction of technologies aimed at further improving economic systems and increasing opportunities for people's lifelong professional development. Therefore, the need to accelerate socio-economic development has posed new challenges to society. Namely, the revival and development of the national economy, ensuring the priority of human development, bringing Ukraine's digital modernisation to the level of developed countries through a fundamental reform of conceptual, structural and organisational components, as well as the use of the latest technologies and appropriate technological means of communication for Ukraine's entry into the global information space.

Artificial Intelligence (AI) is a discipline within computer science that strives to construct systems capable of executing tasks that would typically necessitate human cognition. These tasks encompass learning from past experiences, comprehending human language, identifying patterns, problem-solving, and decision-making. AI can be divided into two categories: 1) Narrow AI: these are systems engineered to carry out specific tasks like voice recognition, recommendation systems, or image recognition. They function within a restricted set of limitations and concentrate on a singular, specific task; 2) General AI: these are systems that have the capacity to execute any cognitive task that a human can perform. They are capable of understanding, learning, adapting, and applying knowledge across various domains.

AI has a broad spectrum of applications, ranging from autonomous vehicles and virtual assistants to disease identification and financial market forecasts. It's a swiftly progressing field with substantial potential for future advancements [1]. Artificial intelligence (AI) technology is increasingly penetrating our daily lives and becoming an integral part of them. The abundance of new materials has pushed society to create a new 'digital myth' that raises both optimism and concern. While the development of AI is expected to restore consumption, increase productivity at many enterprises and generate significant savings in human resources, it may also lead to a significant reduction in jobs in advanced countries and the need for significant retraining of skilled personnel, as well as raise concerns about the rapid development of AI in the social structure of society. A significant number of people interested in this area, both experts and scientists, believe that AI will become a lever for the 'third transformation of

economic history' after the industrial revolution of the 19th century and computerisation of the 20th century.

Between November and December 2021, 19,504 survey participants aged 16 to 74 in 28 countries were interviewed. According to the survey, AI is expected to affect the following areas in the coming years: education (35%), security (33%), employment (32%), shopping (31%), transport (30%), entertainment (27%), cost of living (26%), income (23%), environment (22%), food (15%), and personal relationships (15%). A recent report by Goldman Sachs, released on 26 March 2023, notes that artificial intelligence could affect the need for human labour and even reduce it by 300 million jobs in a few years. The report notes that artificial intelligence has every chance of automating a quarter of all jobs in the labour market. In particular, economists at an American investment bank have estimated that AI could take over 46% of administrative positions, 44% of positions in the legal sector, and 37% of jobs in architecture and engineering [2].

At the current stage, the use of data analysis and algorithms in artificial intelligence systems allows to optimise the quality of service provision, detect and counteract fraudulent transactions in business, as well as improve the protection of organisations against cyberattacks and help fight financial fraud.

AI economics is essentially a data economy. The results of economic research in the field of AI are not uniform. Studies of the AI ecosystem are based on top-down (based on hypotheses about value creation) or bottom-up (by interviewing users and experts) approaches. Much of the current research focuses on the fact that artificial intelligence can have a significant impact on economic growth in various ways. However, it should be noted that the impact of AI on economic growth is not the same in all industries and regions. Some industries are experiencing significant transformation and rapid development, while others are facing challenges and difficulties. Moreover, the successful adoption and integration of AI technologies requires appropriate infrastructure, available data, and political support, which may vary from country to country.

In a 2017 study, company PricewaterhouseCoopers (PwC) estimated that artificial intelligence could contribute \$15,700 billion to global GDP between 2018 and 2030, an increase of 14%. At the same time, it is expected that the creation of additional value will be higher in the Asia-Pacific region (26%) and North America (14.5%), compared to Europe (9.9% – 11.5%) and developing countries. Until 2030, this will be driven mainly by productivity growth (55%) and consumption recovery (45%), but after that the ratio may reverse as there is an optimal productivity threshold. According to Stanford University's «2023 AI index report», the largest investments in artificial intelligence in the period from 2013 to 2022 were made by the United States (\$248.9 billion) and China (\$95.1 billion). In 2022, the largest investments in AI were made in medicine and healthcare (\$6.1 billion). According to a study by the International Federation of Robotics, in 2021, the number of working robots in China's manufacturing

industry reached a ratio of 322 units per 10,000 employees, followed by the US industry with 274 units per 10,000 employees. The global average is 141 units per 10,000 employees. Researchers believe that artificial intelligence could double the growth rate of the twelve largest Western countries by 2035, as AI-enabled automation increases productivity [2].

Artificial intelligence (AI) plays a key role in Ukraine's economic development. Recent years have shown that Ukraine's AI industry has reached world-class levels and has become a symbol of the country's technological progress. Some successful Ukrainian startups, such as Grammarly and GitLab, have managed to attract the attention of the international community while maintaining their main AI offices in Ukraine. In addition, AI research and development centres of global tech giants such as Samsung, Google, and Rakuten have opened in Ukraine. The Government of Ukraine has also approved a national strategy for the development of artificial intelligence for the next decade aimed at maximising the country's potential in this area and implementing strategic national priorities.

According to the 2020 Oxford University AI Readiness Index, Ukraine leads Eastern Europe with 150 recognized AI service providers [3]. The AI development strategy envisages the introduction of these technologies in all sectors of the country and is aimed at the period from 2020 to 2030. The main objectives include bringing AI legislation in line with international standards, implementing technologies, supporting research, providing access to databases, and increasing competitiveness in the international market [4–5].

These developments indicate that AI is playing a crucial role in Ukraine's economic development and has the potential to drive further growth in the future. AI is set to be at the heart of the mid-twenty-first-century competition between nations, with Ukraine's success largely dependent on its ability to capitalize on the country's considerable current AI potential.

1. Ellen Glover. Built In. What Is Artificial Intelligence (AI)? (Apr. 2024). URL: <https://builtin.com/artificial-intelligence>. (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Mohamed Ali Trabelsi (Department of Quantitative Methods, Faculty of Economic Sciences and Management of Tunis, University of Tunis El Manar, Tunis, Tunisia). Discover Journals, Books & Case Studies. *The impact of artificial intelligence on economic development* (May 2024). URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JEBDE-10-2023-0022/full/html>. (дата звернення: 09.05.2024). **3.** 2020 Oxford University AI Readiness Index. URL: https://mcit.gov.gov/Upcont/Documents/Reports%20and%20Documents_18112020000_Government_AI_Readiness_Index_2020_Report.pdf. (дата звернення: 09.05.2024). **4.** Vitaliy Goncharuk. Ukraine's roadmap to an artificial intelligence future (January 2021). URL: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/ukraines-roadmap-to-an-artificial-intelligence-future/> (дата звернення: 09.05.2024). **5.** UKRINFORM-founded 1918. Ukraine approves artificial intelligence development plan until 2030 (February 2020). URL: <https://www.ukrinform.net/rubric-society/3147330-ukraine-approves-artificial-intelligence-development-plan-until-2030.html>. (дата звернення: 09.05.2024).

Solodkyi V. O., Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine)

FACTORS ENSURING THE IMPLEMENTATION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Accelerated socio-economic development, population growth, and unsustainable consumption patterns are leading to negative environmental impacts, including climate change, biodiversity loss, and pollution. In addition, social inequality and poverty persist, hindering progress toward a more efficient society. It is clear that economic models focused solely on short-term growth and profit are insufficient to address these complex challenges.

Sustainable development offers a holistic concept that integrates economic, social and environmental aspects. It substantiates the interdependence between these factors and emphasizes the need for an inclusive and balanced approach to social development. Economic growth, while important, must take place in the context of environmental protection and social well-being. This paradigm shift requires a reassessment of traditional economic theories and the adoption of innovative strategies that promote sustainable development across all sectors and stakeholders.

In order to translate the concept of sustainable development into real economic conditions, effective strategies for its implementation are needed. This requires cooperation between different stakeholders, including executive and legislative authorities, business, civil society organizations and local communities. Promoting sustainable lifestyles through information campaigns, education, and incentives can help change the behavior of both producers and consumers. In addition, businesses should implement sustainable practices at all stages of value creation, including resource use, waste reduction, and innovation to preserve and restore the environment. Accelerating the transition to renewable energy sources is of paramount importance for mitigating the effects of climate change, enhancing energy security and, accordingly, achieving the sustainable development goals [1].

Implementing sustainable development practices will help increase the economic resilience of economic systems by reducing dependence on limited resources, unstable energy markets, and climate-sensitive sectors. By prioritizing the use of sustainable development practices, businesses can improve their competitive position, gain access to new markets, secure reputational advantages, etc. Moreover, innovations in decision-making related to the implementation of sustainable development approaches will help to increase labor productivity, create new jobs, and thus improve the efficiency of business entities in general. Existing social inequality and poverty in many countries of the world also significantly impede efforts to ensure sustainable development at different levels of the economic hierarchy. In this context, it is particularly important to ensure comprehensive social integration of all participants in socio-economic systems. In order to overcome the problems of

social inequality, it is important to create targeted poverty alleviation programs and implement an inclusive economic policy of the state [2].

The development of sustainable financing mechanisms and instruments should be prioritized. This includes the creation of appropriate investment funds, the development of sustainable financing options by financial institutions, etc. It is also necessary to simplify access to finance for small and medium-sized enterprises that are developing in the context of achieving sustainable development goals. Implementing the strategy and goals of sustainable development requires changes in thinking and behavior at all levels of society. It is important to increase investment in information programs on sustainable development, organize public awareness campaigns, and prepare and implement training programs for government officials, business representatives, and the public. It is important to protect workers' rights and ensure fair wages and safe working conditions. Adherence to labor standards and combating all forms of discrimination and exploitation are essential for effective socially and ethically balanced development. This will help create new jobs, increase labor productivity, reduce poverty and improve economic performance in general, which will ultimately ensure a stronger and more resilient economy.

Steps aimed at achieving the goals of balanced development increase the resilience and adaptability of both individual communities and the state as a whole. Implementation of strategies for effective forecasting and prevention of possible man-made accidents and disasters and other force majeure reduces vulnerability and increases the ability of socio-economic systems to adapt to changing circumstances, which are effective factors in ensuring sustainable development in the future. Social, cultural, and psychological factors that influence individual and collective decision-making regarding the implementation of sustainable practices are essential to consider. Understanding the motivations, barriers and effective communication strategies can help to develop targeted programs and information campaigns that will further increase public support for sustainability initiatives.

It is obvious that achieving the sustainable development goals is a complex multidimensional task that combines economic, financial, environmental and other measures. Therefore, clearly defined priorities, efficient use of resources and funds are the key to both strengthening the economic system of the state and preserving and reproducing its natural resource potential.

1. Rockström J., et al. A Roadmap for Rapid Decarbonization. *Science*. 2017. № 355(6331). P. 1269–1271.
2. Varava N., et al. Poverty reduction policies in Ukraine: Current status and future prospects. *Sustainability*. 2022. Vol. 14(1). P. 103.

Sribna Y. V., Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, Ukraine),
Stupnytskyi V. V., Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor (Dubno Branch Higher Education Institution «Open International University of Human Development «Ukraine», Dubno, Ukraine), **Stupnytska N. I.**, Methodologist (State Humanitarian University, Rivne, Ukraine)

STRATEGIC ADAPTATIONS AND LEGAL REFORMS IN UKRAINE

The Ukrainian society is enduring tough times as ongoing conflicts significantly affect everyday life, pushing people into the harsh reality of survival. The prolonged military actions with Russia, which seem to last indefinitely, pose serious obstacles to economic development. It is crucial to understand the roots and factors shaping this development to prevent its random nature or external control. The research aims to analyse mechanisms that can stimulate economic growth under such difficult circumstances and to identify strategic directions to overcome existing challenges.

The dissolution of the USSR in 1991 led to significant legal and administrative challenges for Ukraine, as the newly independent nation had to establish its own legal and institutional frameworks from the ground up. This transition period was marked by uncertainties in defining national borders, establishing clear citizenship criteria, and creating a comprehensive legal system that could effectively manage the needs of a sovereign state.

The Ukrainian Constitution, adopted in 1996, was a foundational step in affirming Ukraine's sovereignty over its current territory. It established the legal framework necessary for the country to function as an independent state, addressing various aspects of governance and law previously dictated by Soviet structures and policies. However, remnants of the Soviet legal system persisted, causing inconsistencies and legal ambiguities that continue to affect Ukraine today.

These ongoing challenges are particularly evident in the issues surrounding citizenship and national borders. The abrupt shift from Soviet citizenship to Ukrainian nationality left many individuals in a state of legal limbo. Furthermore, the borders established post-USSR dissolution were contentious and, in some cases, remain disputed regions that complicate Ukraine's international relations and internal policies.

Over the past decades, Ukraine has navigated a tumultuous landscape shaped significantly by geopolitical tensions, notably with Russia. The annexation of Crimea in 2014 escalated conflicts, leading to international sanctions against Russia and profoundly impacting Ukraine's economic relationships both regionally and globally. These tensions have disrupted trade routes, influenced commodity prices, and deterred foreign investments, causing substantial shifts

in Ukraine's economic alliances away from Russia towards the European Union and other international partners. This realignment towards the West has involved substantial policy shifts and adaptation to new economic environments, signalling a transformative period in Ukraine's economic strategy.

As Ukraine navigates this transformative period, the government has recognized the need for extensive economic reforms that touch upon various sectors crucial for the country's integration into the global economy. Economic reforms have been central to stabilizing Ukraine's economy. These reforms have focused on enhancing governance, the energy sector, and financial systems, aiming to boost transparency and efficiency. Agreements like the Association Agreement with the European Union have been pivotal, introducing a deep and comprehensive free trade area, alongside engagements with international financial institutions such as the International Monetary Fund (IMF) and the World Bank. These relationships have provided essential financial support, prompting economic reforms and fiscal discipline, though they have also sparked debates about the implications for Ukraine's sovereignty and long-term economic autonomy.

Looking ahead, Ukraine confronts dual challenges: overcoming immediate economic obstacles due to ongoing conflicts and crafting a long-term strategy for economic independence and growth. Priority areas include:

1. **Energy Independence:** Ukraine is working to reduce its reliance on Russian energy by diversifying its energy sources and enhancing renewable energy production.

2. **Agricultural Development:** Leveraging its fertile agricultural lands, Ukraine aims to boost its agrarian sector, potentially positioning itself as Europe's breadbasket.

3. **Technological Advancement:** Investments in technology and innovation are crucial for developing a new generation of digital services and products.

4. **Legal Framework Strengthening:** Continuous legal reforms are necessary to ensure stability, predictability, and secure investments.

Ukraine's journey towards economic resilience is fraught with challenges but also filled with opportunities. By understanding its historical context, addressing current challenges, and strategically planning for the future, Ukraine can strive towards a stable and prosperous economic future. Achieving such progress requires coherent policies, robust international support, and critically, peace and political stability.

1. Constitution of Ukraine. URL: <https://rm.coe.int/constitution-of-ukraine/168071f58b> (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Official Website of International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/en/Home> (дата звернення: 09.05.2024).

Антоневич Ю., спеціаліст вищої категорії, викладач-методист,
Свобода М., здобувачка фахової передвищої освіти (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій, м. Рівне, Україна), **Ковшун Н. Е.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ІНТЕРНЕТ-ПРОСТІР ЯК МАЙДАНЧИК ДЛЯ ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ: ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ТА КОРПОРАТИВНИЙ ВИМІР

Управління підприємством може стати повністю цифровим через використання інтернет-платформ. Власники бізнесу можуть значно заощаджувати як час, так і фінанси, використовуючи онлайн-сервіси. Використання хмарних технологій дозволяє максимально автоматизувати діловий процес, зменшуючи час, витрачений на налаштування та контроль за роботою різноманітних сервісів та програм [1].

На промислових підприємствах великі обсяги даних виникають внаслідок впровадження нових підприємств та технологій Промислового Інтернету речей. Виробничий процес передбачає постійний збір інформації. Функціонування бізнес-платформ ґрунтується на неосяжних активах, взаємодії між власниками, постачальниками та споживачами у межах екосистеми. Транснаціональні корпорації, навіть без прямого контролю над учасниками екосистеми, визначають правила їхньої поведінки та розподіл прибутків. Одним з основних трендів економічної трансформації є зростання частки товарів та послуг, які пропонуються через Інтернет [2].

Як зазначив у своїх роботах Н. Рабейн: «інтернет-середовище сьогодні – не просто місце збереження та обміну текстової, графічної, аудіо- та відеоінформації. Для людей третього тисячоліття – це середовище існування на рівні з реальним світом» [3].

Розвиток інформаційних технологій та стандартів взаємодії сприяв виникненню нових аспектів у сфері бізнесу, таких як електронна комерція, електронний бізнес і інтернет-маркетинг. Сучасні бізнес-процеси включають в себе інтернет-маркетинг як невіддільну складову. Його також називають онлайн-маркетингом, який включає в себе такі компоненти, як інтеграція в мережу, управління інформацією, PR та обслуговування клієнтів [3].

Основними інструментами Public Relations в Інтернеті є: робота з блогерами та ЗМІ; ведення блогу компанії та офіційних спільнот у соціальних мережах; контентний маркетинг; моніторинг публікацій про компанію і галузь [4].

Можна виділити основні тренди інтернет-маркетингу, які є основою для створення інтернет-стратегії підприємства сьогодні (див. рисунок).

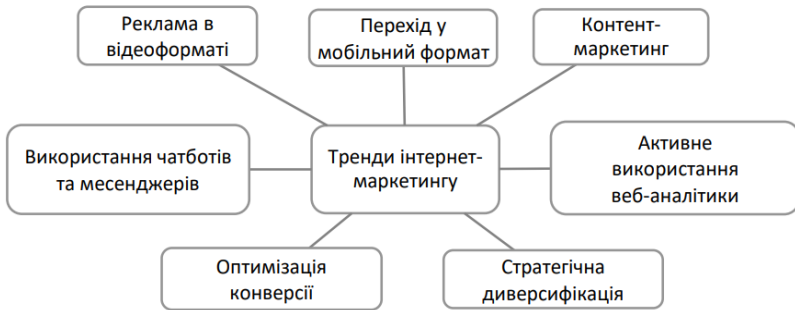


Рисунок. Тренди інтернет-маркетингу
Джерело: [3]

Однією з найважливіших складових інтернет-маркетингу є корпоративний вебсайт, який є основою всієї онлайн-присутності компанії. Профілі в соціальних мережах та інші вебресурси служать додатковими, направляючи відвідувачів на головний вебсайт компанії. Контент та дизайн вебсайту повинні відповідати іміджу та бренду компанії. Також важливо враховувати авторитет кожного сайту, що визначається за кількістю посилань на нього та іншими факторами, такими як тривалість перебування відвідувачів на сайті та їхні дії на ньому [4].

Як можемо дізнатися з робіт О. Шульги: «Весь комплекс маркетингу у середовищі Інтернет можна розглядати як процес, який націлений на задоволення потреб споживачів із застосуванням інтернет-технологій та управління інструментами маркетингу. Одним з основних методів проведення маркетингових досліджень в Інтернеті є опитування. Опитування у мережі можна проводити шляхом розміщення анкети на сайтах з цільовою аудиторією або її розсилки через електронну пошту, заповнення анкети у телеконференціях» [4].

Розвиток сучасного бізнесу неможливо уявити без використання інструментів цифрового маркетингу, що дозволяє підприємствам досягати поставлених цілей в умовах жорсткої конкуренції, знайомити споживачів із продукцією, аналізувати попит, розширювати ринки та будувати відносини з клієнтами на різних етапах маркетингового процесу. Діджитал-маркетинг, хоч і часто сприймається як інтернет-маркетинг, насправді охоплює ширший спектр можливостей просування бізнесу через цифрові канали зв'язку. Крім онлайн реклами, цифровий маркетинг включає SMS та MMS розсилки, рекламу в мобільних додатках, на цифровому телебаченні, використання QR-кодів і так далі. Це дає можливість поєднувати інструменти онлайн та офлайн маркетингу, що має низку переваг:

1) цілеспрямованість. Інструменти цифрового маркетингу дозволяють точно впливати на цільову аудиторію та надавати їй необхідну інформацію про продукт чи послугу, досягаючи конкретного результату;

2) широта охоплення. Цифровий маркетинг надає можливість залучити велику аудиторію, використовуючи не лише онлайн, але й офлайн канали просування;

3) гнучкість. Цифровий маркетинг дозволяє поєднувати онлайн та офлайн методи, щоб легко переходити між ними і максимізувати вплив на аудиторію;

4) доступність. Інструменти цифрового маркетингу досить легко використовувати та доступні для широкого кола користувачів [5].

Підсумовуючи, можна зазначити, що у сучасному світі, для ефективного просування свого товару чи послуги, управління необхідно застосовувати програмні рішення. Шляхом використання різноманітних цифрових рекламних технологій бізнес має можливість залучати клієнтів як через Інтернет на різноманітних інтернет-платформах, так і офлайн. Це допомагає збільшити продуктивність виробництва, оптимізувати фінансовий контроль та забезпечити точний моніторинг запасів на складі, забезпечуючи безпечний обмін даними у мережі, що стає основою для ефективної роботи підприємства.

1. Бречко Д. О., Іванов С. М., Максишко Н. К. Аналіз можливостей використання хмарних технологій для управління об'єднанням співвласників багатоквартирного будинку. Запоріжжя : Запорізький національний університет. 2019. С. 176–180.
2. Майданок Н. В. Роль big data в промисловості. Київ : Міжнародний науково-навчальний центр інформаційних технологій та систем НАН та МОН України. 2019. С. 27–31.
3. Рабей Н. Р. Тренди сучасного інтернет-маркетингу як основа для формування інтернет-стратегії підприємства. *Modern Economics*. Вінниця : Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2019. С. 193–199.
4. Шульга О. А. Сучасні інструменти маркетингових інтернет-комунікацій. Київ : Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку. 2021. С. 66–71.
5. Барилевич О. М. Діджитал-маркетинг – важлива складова ефективного розвитку бізнесу. Київ : Національний університет біоресурсів і природокористування України, 2023. С. 21–23.

Богоявленська Ю. В., к.е.н., доцент, докторант, **Обіход С. В.**, к.е.н., доцент (Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМКИ ТА ПОТЕНЦІАЛ ГЛИБОКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ РОЗВИТКУ КРАЇН

Технології відкривають нові способи забезпечення цінності для споживачів, змінюючи конкурентні ландшафти та економіку в цілому. Хоча технологічні зміни можуть загрожувати традиційним підприємствам, в той же час вони можуть створити безпрецедентні можливості, у тому числі в сфері управління. Традиційно під терміном «глибокі технології» (Deep Tech) розуміють технології, які базуються на наукових відкриттях або інженерних принципах, здатні змінювати галузі економіки та суспільства. Наразі глибокі технології ототожнюють з організаціями або стартапами, що мають на меті надання технологічних рішень для вирішення глибоких суспільних викликів та проблем. Вони представляють наукові або інженерні розробки, що вимагають тривалих досліджень, а також великих капіталовкладень перед успішною комерціалізацією. Узагальнюючий перелік галузей високих технологій містить [3]:

1. Передові обчислення / квантові обчислення (Advanced Computing / Quantum Computing).
2. Передове виробництво (Advanced Manufacturing).
3. Передові матеріали (Advanced Materials).
4. Аерокосмічна, автомобільна промисловість та дистанційне зондування (Aerospace, Automotive and Remote Sensing).
5. Штучний інтелект і машинне навчання, включаючи великі дані (Artificial Intelligence and Machine Learning, including Big Data).
6. Біотехнології та науки про життя (Biotechnology and Life Sciences).
7. Комунікації та мережі, включаючи 5G (Communications and Networks, including 5G).
8. Кібербезпека та захист даних (Cybersecurity and Data Protection).
9. Електроніка та фотоніка (Electronics and Photonics).
10. Інтернет речей, Консорціум Всесвітньої Мережі, семантичний веб (Internet of Things, World Wide Web Consortium, Semantic Web).
11. Робототехніка (Robotics).
12. Напівпровідники, мікросхеми (Semiconductors, microchips).
13. Стала енергетика та чисті технології (Sustainable Energy and Clean Technologies).
14. Віртуальна реальність, доповнена реальність, метаспростір (Virtual Reality, Augmented Reality, Metaverse).
15. Веб 3.0, включаючи блокчейн, розподілені реєстри, NFT (Web 3.0, including Blockchain, Distributed Ledgers, NFTs).

Глибокі технології різноманітні, проте виділимо основні ознаки. Вони базуються на фундаментальних наукових відкриттях (зокрема, фізика, біологія, хімія, математика тощо); розробка Deep Tech зазвичай потребує високої технічної експертизи та складних інженерних рішень, що визначає високий рівень складності. Глибокі технології зазвичай приводять до новаторських рішень, що вирішують складні проблеми або відкривають нові можливості, тобто мають значний інноваційний потенціал. Ці технології мають потенціал змінити існуючі галузі, трансформувати країни, створюючи нові ринки та перетворюючи способи виробництва і взаємодії.

Deep Tech – це синонім якісних управлінських рішень. Цифрова трансформація – це не лише продукти та технології. У пов'язаному світі, де більшість фізичних продуктів уже є товарами, і люди можуть швидко шукати конкурентів в інтернеті, ринкова перевага має бути надана швидкій адаптації бізнес-моделі до нових цифрових клієнтів, які потребують індивідуальних послуг, а не нових фізичних продуктів. Цей перехід від фізичного продукту до цифрового сервісу є дуже вимогливим і потребує: 1) нових навичок; 2) ланцюжків створення вартості; 3) орієнтації на клієнта. У сучасних умовах діджиталізації прийняття управлінських рішень вимагає нових підходів, що обумовлено пришвидшенням всіх процесів, а особливо управлінських. Системи управління компаніями вже не можна розглядати диференційовано поза функціонуванням екосистеми інновацій, поза стартапами, венчурними інвесторами, університетськими платформами, органами державної влади і місцевого самоврядування, колаборації інститутів й інституцій. В умовах цифрової економіки домінують цифрові бізнес-моделі та цифрові платформи, які їх забезпечують. Цифрові технології революційно змінили спосіб роботи, запровадивши поняття «Індустрія 4.0», «Smart-спеціалізація». Цифрові платформи створили новий спосіб функціонування компаній та організацій, цифрові технології – суспільство і країни, привносячи кардинальні зміни завдяки новим підходам, що формуються у циркулярній та шеринговій (спільній) економіці.

Отже, технології суттєво змінили системи управління, підходи до використання і примноження потенціалу країн, вносячи нові можливості, виклики і тенденції. По-перше, технологічні інновації часто стимулюють створення нових моделей бізнесу, таких як платформи спільного використання, абонентські сервіси, додаткові послуги на основі даних; підписка та абонентські моделі; розподілені моделі бізнесу на основі блокчейн та смарт-контрактів; екосистеми та партнерства; використання платформ для краудсорсингу і краудфандингу. Все це вимагає підтримки урядів країн, співпраці всіх учасників екосистеми. По-друге, відбувається зростання ефективності, зокрема операцій: технології автоматизації та оптимізації процесів, такі як роботизація, штучний інтелект, інтернет речей тощо, дозволяють збільшувати продуктивність і знижувати витрати. По-третє, удосконалюються канали комунікацій: інструменти спілкування

та співпраці, такі як цифрові платформи, соціальні мережі, відеоконференції тощо, сприяють покращенню взаємодії як всередині установ, так і з користувачами, клієнтами, партнерами. По-четверте, відбувається значне удосконалення алгоритму та обґрунтування прийняття рішень на основі великих даних: глибока аналітика даних та штучний інтелект дозволяють компаніям отримувати цінні інсайти з великих масивів інформації і приймати більш обґрунтовані рішення. Наведені тенденції сприяють глобалізації бізнесу, підвищенню конкурентоспроможності створюваних продуктів, відкритості функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування, а відтак – пізнаваності і подальшому розкриттю потенціалу країн, зокрема науково-технологічного. Завдяки технологіям, підприємства, установи та організації можуть ефективно провадити свою діяльність на міжнародному рівні, здійснювати віртуальні конференції, миттєво обмінюватися інформацією та співпрацювати з партнерами по всьому світу.

Прискорення інвестицій в цифрову трансформацію ще більше стимулюватимуть створення технологій, суттєво впливаючи на використання потенціалу країн, на економічний розвиток, особливо в умовах, коли держави світу відходять від економічних моделей, заснованих на ресурсах. Щоб полегшити цей перехід, національні політики мають бути зосереджені на прикладанні зусиль та інвестицій для розвитку цифрової економіки. Інновації в галузі глибоких технологій вимагають постійного адаптування та швидкого впровадження нових рішень для забезпечення конкурентоспроможності й успішності в сучасному світі.

1. EIT HEI Initiative. INNoVation and ENTrepreneurship in HEIs. Deep INVENTHEI. URL: <https://eit-hei.eu/projects/deep-inventhei/> (дата звернення: 09.05.2024). 2. Ievdokymov V., Oliinyk O., Bogoyavlenska Yu., Obikhod S., Tkachuk V. The Notions of Digital Economy. Digitalization of economics: inter-disciplinary and inter-branch approach : manual / Ievdokymov Viktor; Oliinyk Oksana; Polupanova Kateryna; Khadzhyanova Olena; Iefimova Ganna; Legeza Darya; Tarasiuk Halyna; Yashchyslyna Iryna; Sarancha Iryna; Mazur Nataliia; Bogoyavlenska Yuliya; Ostapchuk Tetiana; Trachova Daria; Filipishyna Liliya; Morozov Andrii; et al.]. Zhytomyr : Publishing House «Book-Druk», 2023. 540 p. Pp. 8–53. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/8245>. 3. What is deep tech? <https://www.eitdeeptechtalent.eu/the-initiative/what-is-deep-tech/> (дата звернення: 09.05.2024).

Тези розроблено у межах проекту «DEEP INNoVation and ENTrepreneurship in HEIs» за підтримки Європейського Інституту Інновацій та Технологій. Цей проект фінансується за підтримки Європейської Комісії. Цей документ відображає лише погляди автора, і Комісія не несе відповідальності за будь-яке використання інформації, що міститься в документі. /The Thesis has been developed within the framework of the project «DEEP INNoVation and ENTrepreneurship in HEIs project», supported by European Institute of Innovation and Technology. This project has been funded with support from the European Commission. This document reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained there in.



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

РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ВІД ГРОМАДСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ДО ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ

За останні десятиліття процес євроінтеграції став однією з найбільш актуальних тем для багатьох країн, що мають певні перспективи для вступу до Європейського Союзу. Цей процес вимагає комплексного підходу, що включає в себе не лише зусилля державних установ, але й активну участь громадського суспільства. Однак, успішна реалізація стратегії євроінтеграції залишається викликом через ряд складних факторів, таких як політичні, економічні, інституційні та культурні аспекти.

Актуальність теми полягає в багатьох аспектах, а саме сучасний світ вимагає глибоких змін та адаптації до нових викликів та можливостей. Європейська інтеграція виступає як один із ключових механізмів забезпечення стабільності, економічного зростання та підвищення життєвого рівня громадян. Проте, вона вимагає багатофакторної стратегії, яка б враховувала інтереси різних соціальних груп, сталість державних інститутів, а також активну участь громадськості. Тому дослідження процесу реалізації стратегії євроінтеграції з точки зору взаємодії громадського суспільства та державних установ є вкрай актуальним та значущим для подальшого розвитку країни.

Європейська інтеграція – це одне з визначних політичних, економічних, культурних явищ, що започаткувало альтернативу конфронтаційній моделі світової політики. Її можна віднести до категорії глобальних проєктів, що трансформують міжнародні відносини як в практичній площині, так і з позицій сприйняття та оцінювання [1].

Ще Декларація «Про державний суверенітет України» 1990 року ставила ціль участі у загальноєвропейському процесі та європейських структурах. Правовою основою відносин між Україною та ЄС є Угода про партнерство та співробітництво від 14 червня 1994 (набула чинності 1 березня 1998 р.) [2]. Ця угода започаткувала співробітництво з широкого кола політичних, торговельно-економічних та гуманітарних питань. Крім того, укладено низку галузевих угод та документів міжнародно-правового характеру, згідно з якими здійснюється співробітництво між Україною та ЄС.

Євроінтеграція є головним і незмінним зовнішньополітичним пріоритетом України, а подальша розбудова та поглиблення взаємовідносин між Україною та ЄС здійснюється на принципах політичної асоціації та економічної інтеграції

Угода про асоціацію визначає якісно новий формат відносин між Україною та ЄС і слугує стратегічним орієнтиром системних соціально-

економічних реформ в Україні, а поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі між Україною та ЄС, яка є частиною Угоди, визначає правову базу для вільного переміщення товарів, послуг, капіталів, а також регуляторного наближення, спрямованого на поступове входження економіки України до спільного ринку ЄС.

Утворена ефективна платформа для співпраці на регіональному рівні в рамках Транспортної панелі Східного партнерства, основною метою якої є сприяння у покращенні транспортних сполучень між ЄС та його найближчими сусідами. Громадське суспільство відіграє ключову роль у реалізації стратегії євроінтеграції через активну участь у формуванні та моніторингу політик, сприяння демократизації та реформ, впровадження європейських стандартів у всі сфери життя та підвищення свідомості громадян про переваги інтеграції в європейський простір. Громадські організації, медіа та активні громадяни сприяють вирішенню проблем та розробці стратегій, спрямованих на європейську інтеграцію, що допомагає підвищити ефективність та легітимність цього процесу. Також допомагає через активну участь у формуванні публічної думки, моніторингу діяльності влади, тиск на політиків для впровадження необхідних реформ та підтримки європейських цінностей та стандартів. Взагалі роль молоді в цьому процесі є особливо важливою. Саме молоді люди відіграють ключову роль в процесах євроінтеграції, є найбільш мотивованими та інноваційними. Тому багато державних установ стараються залучити якомога більше молоді до них на роботу, щоб такі думки та ідеї були почутими і виконувалися.

Реалізація євроінтеграції державних установ є ключовим фактором для успішного впровадження європейських стандартів, цінностей та нормативів у внутрішній політиці, економіці та суспільстві. Державні установи виступають як важливі агенти здійснення реформ, впровадження законодавства та вирішення системних проблем, що перешкоджають інтеграції з європейськими партнерами. У сфері правової гармонізації, державні установи забезпечують прийняття та впровадження законів, які відповідають європейським нормам та стандартам. Це охоплює різні сфери, від захисту прав людини та боротьби з корупцією до стандартів продукції та середовища. Шлях до європейської інтеграції передбачає не лише прийняття відповідного законодавства, але й його ефективне виконання та контроль за дотриманням.

Крім того, державні установи відіграють важливу роль у зміцненні демократичних інститутів та підвищенні рівня довіри громадян до владних структур. Це включає в себе розвиток відкритості та прозорості у діяльності державних установ, залучення громадськості до процесів прийняття рішень та забезпечення громадянського контролю за владою. Таким чином, реалізація євроінтеграції державних установ є складним та багатогранним процесом, який вимагає відповідальності, наполегливості та активної співпраці між різними суб'єктами влади та суспільства. Вона є важливим кроком у зміцненні демократії, підвищенні економічного

розвитку та забезпеченні стабільності національного та міжнародного рівнів. Завдяки великій ролі та участі громадського управління й державних установ наша держава уже досягла значних успіхів у євроінтеграції, які стрімко почали розвиватися з 2014 року. Першою та найголовнішою подією, без якої шлях України до ЄС був би неможливим, стала перемога Євромайдану. Через місяць після закінчення революції, 21 березня 2014 року, у Брюсселі було підписано політичну частину Угоди про асоціацію між Україною та Євросоюзом.

На сьогоднішній день прогрес у виконанні Україною УА оцінюється в 79%. Найбільшого прогресу досягнуто в таких сферах: інтелектуальна власність, статистика та обмін інформацією гуманітарна політика. Найменший прогрес – у сфері співробітництва та боротьби з шахрайством.

11 червня 2017 року українці з біометричними паспортами отримали можливість подорожувати до країн Євросоюзу без віз (не більше ніж 90 днів перебування на кожні 180 днів). У лютому 2019-го Україна закріпила у Конституції курс на членство у Євросоюзі та НАТО. За президента Володимира Зеленського у березні 2021-го розпочався процес підписання декларацій з країнами ЄС про підтримку європейської перспективи України. [3] А після початку повномасштабної війни, 28 лютого 2022 року, Зеленський підписав заявку на членство України в ЄС. 23 червня минулого року Україні надали статус кандидата на членство.

Висновок: Реалізація стратегії євроінтеграції є невід’ємною складовою сучасного політичного та соціального простору. Громадське суспільство виступає каталізатором позитивних змін, активно впливаючи на формування та виконання стратегічних цілей євроінтеграції. Водночас, державні установи мають вирішальне значення у впровадженні необхідних реформ та законодавчих ініціатив, спрямованих на гармонізацію законодавства з європейськими стандартами. Важливо також забезпечити ефективну комунікацію та взаємодію між різними суб’єктами процесу, спрямовану на досягнення спільних цілей та підтримку загальнонаціональних інтересів в контексті європейської інтеграції.

1. Довідник з європейської інтеграції / під ред. Чернеги О. Б. Львів : Магнолія, 2006, 2012. 383 с. 2. Закон України про Державний Суверенітет. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-12#Text> (дата звернення: 11.05.2024).
3. Євроінтеграція України: десять ключових подій. Слово і діло. URL: https://www.slovoidilo.ua/2023/11/21/infografika/polityka/jevrointehracziya-ukrayiny-desyat-klyuchovykh-podij#google_vignette (дата звернення: 11.05.2024).

Вашай Ю. В., к.е.н., доцент; **Луцик А. Ю.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

СПІВРОБІТНИЦТВО УКРАЇНА-НАТО У КОНТЕКСТІ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

Військово-політичне співробітництво між Україною та НАТО – це важлива складова розвитку зовнішньополітичних відносин для обох сторін. В контексті початку повномасштабної війни на території України ця співпраця набула особливого значення для зміцнення української обороноздатності.

Організація НАТО була заснована на основі Північноатлантичного договору, який був підписаний 4 квітня 1949 року. Основною метою підписання договору стало об'єднання зусиль для колективної оборони, збереження миру та безпеки в Північноатлантичному регіоні [1].

Україна не входить до складу країн-членів військово-політичного союзу, тому гарантії безпеки не розповсюджуються на неї. Проте, Україна є країною-партнером Організації Північноатлантичного договору. В рамках цього партнерства Україна співпрацює з НАТО у різних сферах, зокрема в галузі безпеки та оборони. Ця співпраця включає в себе обмін інформацією, спільні навчання та тренування, консультації щодо військової доктрини та стратегії, а також підтримку у сфері оборонних реформ.

Початок розвитку відносин між Україною та Альянсом відбувся у 1991 році, коли Україна вступила до Ради північноатлантичного співробітництва. Україна стала першою державою з пострадянських країн, яка приєдналася до Програми НАТО «Партнерство заради миру» [2]. Починаючи з 2022 році відносини між двома сторонами набули стратегічного партнерства. Одразу після 24 лютого НАТО та країни-учасники розпочали надавати допомогу для України.

Підтримку України організацією можна поділити на політичну та практичну допомогу. З початком війни країни-члени засудили країну-агресора через за початок невиправданої війни проти України.

Війна негативно вплинула на екологічну безпеку як України, так і всієї Європи. Члени Альянсу та Україна рішуче засуджують рішення Росії вийти з Чорноморської зернової угоди та її свідомі спроби зупинити український сільськогосподарський експорт, від якого залежать сотні мільйонів людей у всьому світі. Союзники працюють над пожвавленням зернової угоди та забезпеченням можливості подальшого експорту українського зерна сушею та морем, у тому числі у співпраці з Європейським Союзом та ООН [3].

У вересні 2022 року, НАТО рішуче засудило незаконну спробу Росії анексувати чотири області України: Донецьку, Луганську, Херсонську та Запорізьку, що є найбільшим захопленням територій з часів Другої світової війни. Також організація не визнає результати проведених незаконним шляхом референдумів на цих територіях.

Що стосується практичної допомоги у боротьбі України за незалежність, то організація розпочала активно допомагати ще з часів анексування Кримського півострова. З 2014 року НАТО започаткувало 5 нових трастових фондів для підтримки критичних сфер розвитку України у секторі безпеки та оборони, два фонди стосувалися оборонно-технічного співробітництва (DTC). Згідно цього співробітництва Україна бере участь у таких проєктах:

- реалізація відповідних проєктів Цільових фондів НАТО/Партнерства заради миру (ПЗМ);
- партнерство з підтримки та інші проєкти Агентства підтримки та закупівель НАТО (NSPA), які становлять інтерес;
- система кодифікації НАТО (повний рівень);
- реалізація Програми обміну даними повітряної обстановки [4].

Організація активно допомагає Україні не лише через започатковані фонди, але й шляхом надання різноманітних форм підтримки в сферах безпеки та оборони. НАТО сприяє розвитку українських оборонних потужностей шляхом проведення спільних навчань та тренувань з військових сил України, обміну досвідом у сфері оборони, а також консультативної підтримки у реформуванні та модернізації оборонного сектору.

У червні 2022 року під час проведення саміту НАТО у Мадриді, учасники організації домовилися про розширення комплексного пакету допомоги. З лютого 2022 року в рамках Цільового фонду комплексної допомоги для України реалізуються різноманітні проєкти, спрямовані на надання підтримки у різних секторах, таких як: забезпечення бойовими припасами; постачання пального, включаючи авіаційне; надання військового взуття; медичні засоби, включаючи аптечки та фармацевтичні препарати; військове тренувальне обладнання;

Проаналізувавши рисунок, можна зробити висновок, що у період з січня по листопад 2022 року, найбільшу кількість зброї до України поставили країни-учасники Альянсу. США надали найбільшу кількість озброєння на суму понад 18.1 мільярдів доларів США. Німеччина та Сполучене Королівство були другим і третім провідними джерелами поставок зброї в Україну з лютого 2022 року [5].

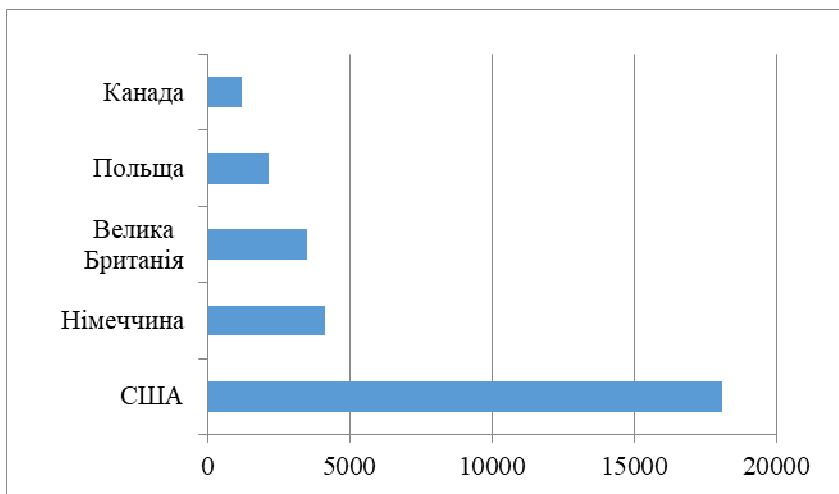


Рисунок. Орієнтовна вартість поставок зброї в Україну з січня по листопад 2022 року в розрізі країн (млн дол. США)

Джерело: [5]

Співробітництво України з НАТО в умовах повномасштабної війни виявляється в налагодженні обміну військовою інформацією, координації спільних військових операцій та забезпеченні взаємної підтримки в оборонній сфері. Такий партнерський підхід допомагає зміцнити оборонні потужності України та підвищити ефективність її військових операцій.

1. Розвиток особливого партнерства України з НАТО. URL: <https://ukraine-nato.mfa.gov.ua/ukrayina-nato/rozvitok-osoblivogo-partnerstva-ukrayini-z-nato> (дата звернення: 16.04.2024).
2. North Atlantic Treaty Organization: Relations with Ukraine. URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_37750.htm (дата звернення: 16.04.2024).
3. Mission of Ukraine to the North Atlantic Treaty Organization: NATO-Ukraine cooperation in the field of defence and security. URL: <https://nato.mfa.gov.ua/en/ukraine-and-nato/nato-ukraine-cooperation-field-defence-and-security> (дата звернення: 17.04.2024).
4. Statista: Estimated value of weapon deliveries to Ukraine from January to November 2022, by country. URL: <https://www.statista.com/statistics/1364467/ukraine-weapon-deliveries-value-by-country/> (дата звернення: 09.05.2024).

Габрилевич О. В., здобувач ступеня доктора філософії, **Нікітенко Д. В.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування м. Рівне)

ДИНАМІКА ТА ПРОГНОЗИ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО НАФТОПЕРЕРОБНОГО РИНКУ

Значення нафти та її похідних у світовій економіці важко переоцінити. Починаючи з 1970-х років, коли нафта стала основним джерелом енергії та стратегічним ресурсом, ринок нафтопродуктів став об'єктом завзятої уваги глобального бізнесу. Цей ринок, складний та різноманітний, відображає як слабкі, так і сильні сторони глобальної економічної динаміки, а також результати діяльності окремих учасників. Ринок нафти є платформою, на якій взаємодіють інтереси численних держав, відіграючи ключову роль у глобальній економічній системі. На сьогоднішній день нафта знаходиться на вершині свого життєвого циклу як енергетичний ресурс і залишається найбільш конкурентоспроможним. Зростаючі потреби у світовій економіці в нафті та її похідних продуктах ставлять під сумнів їхню стійкість, адаптивність та готовність до інновацій. Таким чином, стан ринку нафтопродуктів має значний вплив на глобальну економічну динаміку, оскільки цей ринок взаємодіє з різними секторами, включаючи валютний, фінансовий, інвестиційний та ринок праці [2].

Цей дослідження має на меті детально проаналізувати стан та динаміку ринку нафти та нафтопродуктів, визначити ключові фактори, що впливають на його розвиток, і висвітлити наслідки цього впливу на глобальну економіку. У рамках дослідження будуть розглянуті такі аспекти, як цінова динаміка нафти, геополітичні та економічні чинники, що впливають на ринок, а також тенденції розвитку та інноваційні напрями у даній сфері. Результати дослідження сприятимуть кращому розумінню ринкових тенденцій та розробці стратегій для управління ризиками і забезпечення стабільності в глобальній економіці.

Нафтовий ринок, як невід'ємна складова глобальної економіки, відіграє ключову роль у соціально-економічному розвитку країн і глобальному суспільному прогресі.

За аналізом, проведеним протягом 2017–2022 років, з'явилися певні висновки щодо тенденцій у змінах пропозиції та попиту на нафту. Попит на нафтопродукти стабільно збільшувався протягом цього періоду, зі значним зростанням у 2017 році, після чого темпи зростання зменшилися, але відновилися після пандемії COVID-19 у 2021 році. У той же час, видобуток нафти показував загальний тенденційний ріст, за винятком спаду у 2020 році, також зумовленого пандемією. Ціни на нафту відображали зміни у попиті та пропозиції, підвищуючись в періоди збільшення попиту та знижуючись під час кризових ситуацій, таких як

пандемія [3]. Глобалізаційні процеси ставлять нові вимоги до конкурентоспроможності країн у сфері енергетики. Прогнози ОПЕК [6] вказують на стабільність ролі нафти у світовій енергетичній структурі, хоча її частка може зменшитися в майбутньому. У 2022 році світові переробні потужності нафти досягли рекордного показника в 100,8 мільйонів барелів на день. За обсягами переробки найбільшими регіонами є Азія, що становить 40% від загального обсягу, та Північна Америка, яка контролює 32% ринку. Прогнози показують, що до 2025 року світові переробні потужності нафти зростуть на 2,5%, відзначаючи тенденцію до постійного збільшення обсягів видобутку та переробки нафти у майбутньому. Цей розвиток свідчить про постійний попит на нафтопереробні послуги та продукцію, що відображає значну роль нафтопереробної промисловості у глобальній економіці [5]. З урахуванням складності процесу переробки нафти, виділяють сім основних категорій нафтопродуктів. Найбільш значними темпами зростає глобальний попит на дизельне паливо та газолін. Прогнозується, що до 2030 року попит на дизель / газойль збільшиться на 11,3 мільйонів барелів на день порівняно з 2010 роком, при цьому поступово заміниться дизельним паливом газолін. У той час, різниця між споживанням дизельного палива / газойлю та газоліну очікується зросте з 4 мільйонів барелів на день у 2010 році до понад 9 мільйонів барелів на день до 2035 року. Розвиток цього сценарію залежить від розвитку автомобільного ринку в країнах, що розвиваються, і вибору між дизельними та бензиновими двигунами.

Отже, світові переробні потужності нафти відіграють важливу роль у глобальній економіці, забезпечуючи значну частину необхідних нафтопродуктів. Прогнозується зростання обсягів переробки нафти до 2025 року, що свідчить про стабільний попит на нафтопереробні послуги та продукцію. Глобальний попит на нафтопродукти, зокрема на дизель та газолін, продовжує зростати, особливо в регіонах, що розвиваються, які відіграють важливу роль у формуванні майбутнього ринку. Зменшення споживання мазуту та гасу відбувається під впливом екологічних вимог і може сприяти переходу на більш екологічно чисті альтернативи. Ці висновки підкреслюють важливість нафтопереробної промисловості в сучасній економіці і необхідність постійного вдосконалення та адаптації до змін в попиті та технологіях.

1. Захарчук О. В., Вишневецька О.В. Ринок нафти та нафтопродуктів в Україні. *Економіка АПК*. 2020. № 10. С. 29–37. 2. IEA. World Energy Outlook. 2022. URL: <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2022> (accessed: 07.04.2024). 3. OPEC Annual Statistical Bulletin. 2022. URL: https://www.opec.org/opec_web/en/publications/202.htm (дата звернення: 19.04.2024).

Дідух Р. Б., здобувач ступеня доктора філософії, **Оленицький А. В.**, здобувач ступеня доктора філософії, **Нікитенко Д. В.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

СВІТОВИЙ ДОСВІД СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Інвестиційна діяльність має вирішальне значення для економічного зростання. Вона стимулює розвиток інновацій, підвищує конкурентоспроможність економіки та забезпечує стійкий розвиток. Різні країни використовують різноманітні підходи для стимулювання інвестицій, і вивчення світового досвіду може дати цінні уроки та натхнення для удосконалення власних стратегій.

Стимулювання інвестиційної діяльності базується на кількох теоретичних основах. Перш за все, необхідно розуміти роль інвестицій у макроекономічному контексті. Інвестиційні теорії, такі як модель Солоу, підкреслюють важливість накопичення капіталу для довгострокового економічного зростання. Згідно з цією моделлю, зростання капіталовкладень сприяє підвищенню продуктивності праці та загальному економічному розвитку. Інші теорії, такі як кейнсіанська теорія, акцентують увагу на необхідності активного втручання держави для стимулювання інвестицій у періоди економічного спаду. Це може включати як фіскальні, так і монетарні заходи, спрямовані на підтримку інвестиційної активності [1]. Різні країни використовують широкий спектр інструментів для стимулювання інвестицій. Ці методи можна розділити на кілька основних категорій:

1. Фіскальні стимули. Фіскальні стимули включають податкові пільги, субсидії та інші заходи, спрямовані на зменшення фінансових витрат для інвесторів.

2. Монетарна політика, що включає регулювання облікової ставки та надання доступу до кредитних ресурсів, може суттєво впливати на інвестиційну активність. Зниження облікової ставки сприяє зниженню вартості позик, що, в свою чергу, стимулює підприємства до здійснення капіталовкладень.

3. Інституційні реформи. Інституційні реформи, спрямовані на поліпшення бізнес-клімату та захист прав інвесторів, є критично важливими для залучення інвестицій.

4. Інфраструктурні інвестиції. Інвестиції в інфраструктуру, такі як будівництво доріг, портів, аеропортів та енергетичних об'єктів, можуть суттєво підвищити привабливість країни для інвесторів. Добре розвинена інфраструктура знижує витрати на ведення бізнесу та сприяє економічному розвитку [2]. Прикладами успішних стратегій

стимулювання інвестиційної діяльності в різних країнах світу є досвід Сінгапуру, Китаю, Ірландії та ОАЕ. Сінгапур є одним з найуспішніших прикладів країни, яка активно стимулює інвестиційну діяльність. Уряд Сінгапуру створив сприятливий бізнес-клімат, що включає низькі податки, спрощені регуляторні процедури та високий рівень захисту прав інвесторів. Китай є ще одним прикладом країни, яка успішно залучає інвестиції. Окрім масштабних інфраструктурних проєктів, Китай надає податкові пільги та субсидії для іноземних інвесторів. Крім того, створення спеціальних економічних зон (СЕЗ) з особливими умовами для ведення бізнесу сприяло залученню великої кількості прямих іноземних інвестицій. Щодо Ірландії, то завдяки своїй низькій ставці корпоративного податку, вона стала привабливим місцем для інвесторів, особливо в сфері інформаційних технологій та фармацевтики. Незважаючи на значні переваги, стимулювання інвестиційної діяльності супроводжується низкою викликів та ризиків.

1. Конкуренція за інвестиції. Світова конкуренція за інвестиції є дуже високою. Країни змушені постійно вдосконалювати свої стратегії, щоб залишатися привабливими для інвесторів. Це вимагає постійного моніторингу та адаптації економічної політики.

2. Ризики нестабільності. Економічна та політична нестабільність може негативно впливати на інвестиційну активність. Інвестори схильні уникати країн з високими ризиками, що може призвести до зниження обсягів інвестицій.

3. Соціальні наслідки. Неправильно спрямовані інвестиції можуть мати негативні соціальні наслідки, такі як зростання нерівності або деградація навколишнього середовища.

Отже, стимулювання інвестиційної діяльності є ключовим фактором для забезпечення економічного зростання та розвитку. Світовий досвід показує, що для успішного залучення інвестицій необхідно використовувати комплексний підхід, який включає фіскальні стимули, монетарну політику, інституційні реформи та інвестиції в інфраструктуру. Приклади таких країн, як Сінгапур, Китай, Ірландія та ОАЕ демонструють, що активна державна політика може суттєво підвищити привабливість країни для інвесторів та сприяти стійкому економічному зростанню. Проте, важливо також враховувати виклики та ризики, пов'язані з стимулюванням інвестицій.

1. Нікитенко Д. В. Інвестиційна безпека України: сутність та інституціональне забезпечення : монографія. Рівне : НУБГП, 2018. 376 с. 2. Mykytiuk O., Varnalii Z., Nikytenko D., Gedeck S., Pashnyuk L. Investment determinants of economic growth: world experience and Ukraine. *Intellectual economics*. 2020. No. 15 (1). P. 106–123. DOI: 10.13165/IE-20-14-2-07

Жемба А. Й., к.е.н., доцент, **Волкошовець А. В.**, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ЯК ВЕКТОР МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Питання екологічної безпеки на глобальному рівні є надзвичайно актуальним в сучасному світі. Зростання глобальних проблем, таких як забруднення навколишнього середовища, втрата біорізноманіття, зміна клімату та інші, ставлять під загрозу екологічну безпеку не лише окремих країн, але і всього планетарного співтовариства.

Враховуючи глобальний характер екологічних проблем, важливо розглядати їх не лише на національному рівні, але й в контексті міжнародних відносин та економічної взаємодії. Країни в сучасному світі все більше усвідомлюють важливість співпраці в сфері охорони навколишнього середовища, розробки екологічно чистих технологій, обміну досвідом та ресурсами для зменшення негативного впливу на природу [1, с. 147–148]. Оновлення змісту розуміння екологічної безпеки в значній мірі пов'язане з проблемами оптимізації структури світового господарства. Глобалізація сприяє зростанню міжнародних економічних зв'язків і торгівлі, але вона також призводить до збільшення масштабів виробництва та транспортування, що може призвести до збільшення екологічного навантаження. Розвиток економік різних країн відбувається нерівномірно, що може призвести до нерівного використання ресурсів та забруднення довкілля в тих регіонах, де стандарти екологічної безпеки менш суворі. Зростання світових проблем, таких як зміна клімату, втрата біорізноманіття та забруднення навколишнього середовища, створює необхідність у глобальній співпраці між країнами для розв'язання цих проблем. Отже, оновлення розуміння екологічної безпеки в контексті оптимізації структури світового господарства передбачає врахування екологічних аспектів у формулюванні економічних стратегій та розвитку міжнародних економічних відносин.

Подальший розвиток та реалізація концепції екологічної безпеки на міжнародному рівні може сприяти не лише збереженню природних ресурсів та зменшенню забруднення, а й сприяти створенню нових можливостей для економічного зростання та сталого розвитку країн.

Екологічна безпека в контексті сталого розвитку виступає як ключовий елемент забезпечення життєздатності та добробуту сучасного суспільства. Сталий розвиток передбачає збалансований розвиток економіки, соціуму та екології, з метою задоволення потреб сучасних поколінь без погіршення можливостей майбутніх. Забезпечення сталого розвитку вимагає оптимізації структури світового господарства в напрямку зменшення

відходів, використання відновлюваних джерел енергії та створення більш екологічно чистих технологій.

Екологічна безпека в контексті сталого розвитку охоплює наступні складові (таблиця). Забезпечення екологічної безпеки у контексті сталого розвитку є ключовим завданням для сучасних урядів, бізнесу та громадськості, оскільки воно визначає можливості майбутніх поколінь і має прямий вплив на якість життя сучасних громадян.

Таблиця

Екологічна безпека в контексті сталого розвитку

Безпеківі компоненти	Аспекти сталого розвитку
Збереження природних ресурсів	Збалансоване використання природних ресурсів та їх охорона від виснаження, збереження лісів, водних ресурсів, ґрунтів та біорізноманіття
Зменшення викидів та забруднення	Забезпечення чистого довкілля та зниження рівня викидів та забруднення, перехід до відновлюваних джерел енергії, впровадження чистих технологій виробництва та утилізації відходів
Запобігання екологічним кризам	Попередження екологічних катастроф, таких як забруднення великих водойм, знищення екосистем або екстремальні погодні явища
Впровадження екологічної освіти та усвідомлення	Розвиток екологічної свідомості серед громадян та розуміння важливості збереження природи для майбутніх поколінь

Розширюється і спектр об'єктів екологічної безпеки, який охоплює широкий діапазон компонентів природи, людської діяльності та соціальних систем, що потребують захисту та збереження для забезпечення сталого розвитку. До основних об'єктів екологічної безпеки відносяться природні екосистеми; повітря, вода та ґрунт; клімат і атмосфера; біологічні ресурси; людське здоров'я та безпека. Збереження біорізноманіття та екологічна стабільність цих екосистем важливі для забезпечення екологічної безпеки. Чистота повітря, води і ґрунту є критичними для здоров'я людей, тварин та рослин – забруднення цих середовищ може мати серйозні наслідки для екосистем та громадського здоров'я. Зміна клімату та глобальне потепління стають все більшою загрозою для планети, тож збереження кліматичної стійкості та мінімізація викидів парникових газів стають ключовими завданнями в області екологічної безпеки. Екологічні чинники можуть впливати на здоров'я людей через забруднення повітря, води та харчових продуктів, тому забезпечення здорового середовища для життя і роботи людей, їх життєво

важливих інтересів, прав, духовних і матеріальних потреб є ключовим аспектом екологічної безпеки.

На сучасному етапі сама глобальна екологія набуває інших координат у сфері міжнародних економічних відносин [2]. Зростання усвідомлення про екологічні проблеми призводить до того, що вони стають важливими факторами в ухваленні економічних рішень та формуванні міжнародних відносин.

Багато країн встановлюють екологічні стандарти для продукції, яка ввозиться на їхні ринки, це може включати вимоги до вмісту шкідливих речовин або методів виробництва. Такі стандарти можуть мати великий вплив на міжнародну торгівлю та економічні відносини. Зелені інвестиції, які спрямовані на розвиток екологічно чистих технологій та виробництва, стають все більш популярними, а саме: інвестиції у відновлювану енергію, зелену інфраструктуру та інші екологічно спрямовані проекти. Міжнародні угоди, такі як Паризька угода, спрямовані на зменшення викидів парникових газів та боротьбу зі зміною клімату і мають значний вплив на економічні стратегії країн та міжнародні економічні відносини [3]. Країни все частіше співпрацюють у сфері охорони довкілля, обмінюючись технологіями, досвідом та ресурсами для зменшення негативного впливу на природу.

Ці тенденції свідчать про те, що екологічні питання стають не лише моральним аспектом, але і важливими факторами у формуванні міжнародних економічних стратегій та відносин. Диверсифікація загроз безпеці становить серйозне виклик для сучасного світу. Диверсифікація загроз також означає, що потрібно уважно аналізувати різні типи загроз і розробляти комплексні стратегії для їх запобігання та управління. Наприклад, кіберзагрози можуть поєднуватися з екологічними проблемами, якщо хакери атакують системи управління енергетичними чи інфраструктурними об'єктами, що може призвести до серйозних екологічних аварій. Відповідь на ці виклики вимагає спільних зусиль різних сфер суспільства, включаючи уряди, бізнес, науку та громадянське суспільство. Необхідно розвивати нові технології, політики і механізми співпраці для ефективного управління і запобігання диверсифікованим загрозам безпеці.

1. Бохан А. В. Екологічна дипломатія в інтерактивній модальності глобалізації : монографія. Київ : Київ. нац.торг.-екон. ун-т, 2018. 456 с.
2. Резнікова Н. В. Глобальні екологічні проблеми в сучасному світі: екологічна детермінанта міжнародних економічних відносин : навч. посіб. К. : Вістка, 2016. 215 с.
3. Паризька угода. Портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_161#Text. (дата звернення: 09.05.2024).

Жемба А. Й., к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна), **Шергіна Л. А.**, к.е.н., доцент (ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана», м. Київ, Україна)

ВПРОВАДЖЕННЯ РОЗШИРЕНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ВИРОБНИКА ЯК СКЛАДОВОЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

Розширена відповідальність виробника (Extended Producer Responsibility, EPR) – це політичний підхід, який передбачає, що виробник повинен нести відповідальність за всі стадії життєвого циклу свого продукту, включаючи виробництво, упаковку, використання та утилізацію [1]. Це означає, що виробник зобов'язаний відстежувати та забезпечувати ефективне використання ресурсів, уникнення надмірного виробництва відходів та мінімізацію впливу на навколишнє середовище. EPR є важливим елементом екологічної політики, оскільки він сприяє збалансованому використанню ресурсів, зменшенню відходів та забезпеченню сталих практик у виробництві та споживанні. Концепція впровадження EPR також стимулює виробників до інновацій, спрямованих на створення більш екологічно чистих продуктів та процесів виробництва.

Реалізація розширеної відповідальності виробника може включати в себе такі заходи, як системи повернення та переробки відходів, впровадження екологічно чистих технологій виробництва, сприяння використанню вторинної сировини та інші практики, спрямовані на зменшення негативного впливу на довкілля. Міжнародні засади розширеної відповідальності виробника визначаються різними організаціями та угодами, спрямованими на заохочення сталих практик у виробництві та споживанні [2]. До ключових міжнародних засад EPR відноситься принцип 3R, який включає у себе Reduce (зменшення), Reuse (повторне використання) та Recycle (переробка). Він закликає до зменшення відходів від джерел забруднення, повторного використання матеріалів та переробки відходів для виробництва нових продуктів. Стокгольмська конвенція про попередження забруднення містить положення щодо розширеної відповідальності виробника, зокрема стосовно хімічних речовин та відходів, що містять їх [3].

Базельська конвенція про контроль за рухом небезпечних відходів і їх утилізацією теж розглядається експертами як складова міжнародної екологічної політики, направлена на реалізацію EPR, оскільки враховує принципи розширеної відповідальності виробника, зокрема щодо відповідальності виробника за утилізацію своїх відходів [4].

Екологічна політика Європейського Союзу побудована на ряді директив та стратегій, що включають принципи розширеної відповідальності виробника, наприклад, Директиву про відходи та Стратегію з циркулярної економіки. У більшості країн національні уряди ведуть політику EPR, впровадження та нагляд. У деяких федеральних країнах, таких як Сполучені Штати Америки, субнаціональні уряди створили та очолили впровадження EPR [1]. Підхід EPR вимагає партнерства з урядами, які забезпечують нагляд і виконання міжнародних зобов'язань. Це є особливо важливим у фінансовому забезпеченні систем EPR, оскільки державні органи відіграють важливу роль в забезпеченні екологічності виробництва і досягненні соціальних стандартів.

Міжнародна організація зі стандартизації ISO має ряд стандартів, які відображають підходи до екологічного управління та включають принципи розширеної відповідальності виробника [5]. Ці міжнародні засади встановлюють рамки та стандарти для розширеної відповідальності виробника, сприяючи створенню більш сталих та екологічно чистих систем виробництва та споживання.

Впровадження розширеної відповідальності виробника має важливі глобальні аспекти, оскільки воно впливає на екологічні проблеми та сталість ресурсів у всьому світі. Завдяки глобалізації, виробництво може бути розподілене по всьому світу. Це ставить питання щодо відповідальності виробників за вплив їх продуктів на довкілля в різних країнах. Збільшення попиту на вторинні сировини та відходи створює можливості для глобального ринку з переробки та утилізації відходів. Великі компанії часто мають складні глобальні ланцюги постачання, які ускладнюють відстеження відповідальності за виробництво та утилізацію продуктів.

Глобальне впровадження розширеної відповідальності виробника (EPR) вимагає співпраці між країнами, міжнародними організаціями, бізнесом та громадськістю для розробки та впровадження ефективних стратегій управління відходами та захисту довкілля.

1. Extended Producer Responsibility. Basic facts and key principles. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/environment/extended-producer-responsibility_67587b0b-en. (дата звернення: 09.05.2024). 2. Brown A., Laubinger F. and Börkey P. New Aspects of EPR: Extending producer responsibility to additional product groups and challenges throughout the product lifecycle. 2023. URL: <https://doi.org/10.1787/cfdclbdc-en>. (дата звернення: 09.05.2024). 3. Стокгольмська конвенція про стійкі органічні забруднювачі. Портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_a07#Text. (дата звернення: 09.05.2024). 4. Basel Convention. Revised draft practical manual on extended producer responsibility. 2019. URL: <https://www.basel.int/TheConvention/ConferenceoftheParties/Meetings/COP14/tabid/7520/Default.aspx>. (дата звернення: 09.05.2024). 5. ISO: Global standards for trusted goods and services. URL: <https://www.iso.org/home.html> (дата звернення: 09.05.2024).

Жуковська А. О., здобувач 2 курсу ОПП «Інженерія програмного забезпечення» (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій, м. Рівне, Україна), **Кінащук А. В.**, доктор філософії з філології, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ВИВЧЕННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ ПРАЦІВНИКАМИ ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВ: МОТИВАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ

На сучасному етапі економічного розвитку дедалі частіше у поле зору дослідників потрапляє питання про доцільність вивчення іноземної мови майбутніми працівниками будь-яких галузей. У своїх розвідках науковці намагаються визначити фактори, що впливають на ефективність вивчення ділової іноземної мови (Н.Ті Май Хуонг), удосконалити якість корпоративних мовних програм для бізнесу (Б.Тейлор), окреслити основні підходи до мотивації здобувачів у вивченні іноземної мови (Е.Пачіна), проаналізувати особливості новітніх методик та ситуаційних підходів під час мотивації у вивченні іноземної мови з метою зменшення стресового фактору (М. Козак) та ін. Названі напрацювання авторів засвідчують неабияку актуальність досліджень на предмет виявлення труднощів у вивченні іноземних мов працівниками різних професій. Мета розвідки – схарактеризувати особливості мотивації у вивченні англійської мови працівниками великих підприємств та перспективи їх кар'єрного зростання. Очевидним є факт про успішне функціонування бізнесу та його зростання саме завдяки міжнародній співпраці з партнерами інших країн. Відтак виникає потреба у володінні відповідним рівнем іноземної мови працівниками різних посад, а надто керівних. На сучасному ринку праці роботодавці обов'язково звертають увагу на наявність у кандидата знань з іноземної мови (у тому числі й англійської), позаяк саме такі працівники найбільш затребувані та можуть ефективно працювати у будь-якому форматі міжнародної співпраці.

За результатами дослідження Британської Ради у семи неангломовних країнах світу (Бразилія, Колумбія, Мексика, Еквадор, Перу, Чилі та Аргентина) основною причиною незнання іноземної мови є вартість її вивчення та відсутність безкоштовних державних програм, у межах яких охочі могли би здобути знання англійської [4]. Ось чому уряди різних держав, у тому числі й України, намагаються змінити статус іноземної мови з метою зобов'язання своїх громадян вивчати англійську з дитячого садка. Результати досліджень Київського міжнародного інституту соціології на предмет володіння іноземною мовою показують, що кожен другий українець не може прочитати і зрозуміти короткий текст, і лише 23% легко говорять англійською у побуті на під час виконання службових

обов'язків. Особливо потреба у знаннях іноземної є відчутною в умовах російсько-української війни, коли запит на постійний переклад під час візитів міжнародних делегацій, виступів на офіційних зустрічах, поширень новин у соціальних мережах для англомовної аудиторії постійно зростає. Відтак, українські урядовці мають на меті запровадити вивчення англійської дошкільнятами, а для школярів та здобувачів вищої освіти іноземну будуть викладати носії мови [1].

Названий підхід має на меті уникнути ситуацій, коли великі підприємства змушені організовувати корпоративні курси з вивчення іноземної мови, позаяк індивідуальної мотивації працівника недостатньо для здобуття сертифікату про відповідний рівень володіння мовою. Б.Тейлор переконана, що корпоративні мовні курси за чітко структурованими освітніми програмами з акцентом на бізнесовій термінології дають змогу ознайомити працівників з тими лінгвістичними інструментами, які допоможуть їм підвищити продуктивність роботи усєї компанії на міжнародному ринку. Передусім причини такої ефективності пов'язані з можливістю безпосереднього спілкування з клієнтами з усього світу без додаткових витрат часу та фінансів на пошук перекладача, що підвищує лояльність клієнта та довіру самого працівника до підприємства, позаяк в його знання інвестують, а значить його цінують, про нього дбають, і в результаті він може отримати вищу посаду [3].

В Україні процес залучення працівників різних галузей до вивчення іноземної мови вже розпочато з урядової ініціативи. Прикладами таких кроків є платформи «Промова» (наявний вільний доступ для усіх без винятку на 3 роки), «Емпавер» (функціонує для здобувачів освіти за підтримки Кембриджського університету) [1]. За результатами опитування онлайн-школи «Englishdom», у якому взяли участь 32 українські компанії (1700 працівників), де було запроваджено корпоративне вивчення англійської мови після повномасштабного вторгнення росії до України, примітною є частка опитаних (40%), котрі є представниками ІТ-галузі, а за ними слідують фінансисти (13%), котрі долучилися до вивчення іноземної мови у стінах власних компаній. 8 з 10 компаній відзначають підвищення кваліфікації працівників як основну мету вивчення іноземної мови, тоді як решта компаній забезпечують таку послугу як частину соціального пакету. Неодмінним є і вплив російсько-української війни після повномасштабного вторгнення на кількість охочих вивчати іноземну – 28% опитаних компаній збільшили свої команди з вивчення іноземних мов, позаяк виникла гостра потреба у висвітленні, читанні матеріалів щодо перебігу війни англійською мовою, оформленні професійної документації (38% опитаних працівників), спілкування з англомовними представниками різних країн у соціальних мережах (85%). Більше того, великі компанії (а це понад 250 співробітників) були змушені збільшити кількість занять для персоналу у 4 рази – серед 32 компаній 5 мають штат

співробітників більший, ніж 1000 працівників, перед якими постала вимога швидко удосконалити знання з англійської мови. Як результат 81% компаній відзначають позитивний вплив корпоративного вивчення іноземної мови на розвиток бізнесу, а половина з опитаних компаній почала більше цінувати соціальний пакет. 38% організацій більше спілкуються з іноземними колегами, 34% – легше опрацюють документацію іноземною мовою, а 25% – впевнено спілкуються з англомовними клієнтами, 13% змогли залучити нових іноземних клієнтів саме завдяки підвищенню рівня англійської мови. Відтак, керівництво 84% залучених до опитування компаній відзначає, що планує і надалі фінансувати корпоративні мовні курси, а 11% навіть збільшать свій бюджет для таких видатків [2].

Таким чином, в умовах російсько-української війни після повномасштабного вторгнення кількість великих підприємств, котрі залучають працівників до вивчення англійської мови, лише зросла, а деякі з них після дворічного досвіду запровадження корпоративних мовних курсів навіть готові витратити більше на фінансування мовних програм, аби сприяти успішному функціонуванню власного бізнесу на міжнародному ринку праці. Перспективи подальших досліджень вбачаємо у вивченні закордонного досвіду неангломовних країн у вивченні іноземних мов працівниками бізнесових корпорацій.

1. Вчити потрібно вже зараз: кого зобов'язують знати англійську мову та які зміни чекають на українців. URL: <https://tsn.ua/exclusive/vchiti-potribno-vzhe-zaraz-kogo-zobov-yazhut-znati-angliysku-movu-i-yaki-zminiti-ochikuyut-na-ukrayinciv-2457607.html> (дата звернення: 03.05.2024). **2.** Дослідження Englishdom: як компанії вивчають англійську мову під час війни. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/doslidzhennya-englishdom-yak-kompaniyi-vyvchayut-angliysku-movu-pid-chas-vijny> (дата звернення: 03.05.2024). **3.** Тейлор Б. Чому будь-якому бізнесу не завадять корпоративні програми з вивчення мов. URL: https://livexp.com/ua/blog/korporativne-navchannia-mov/?utm_source=blog-ua&utm_medium=article&utm_campaign=%2Fua%2Fblog%2Fkorporativne-navchannia-mov%2F (дата звернення: 03.05.2024). **4.** Employment main motivation behind English language learning. URL: <https://www.britishcouncil.org/contact/press/employment-main-motivation-behind-english-language-learning> (accessed: 11.05.2024). **5.** English for Business: 7 Ways Learning English Can Help Improve Your Career. URL: <http://surl.li/tqitj> (accessed: 11.05.2024). **6.** English language training: How to keep your team motivated. URL: <http://surl.li/tqiuq> (accessed: 11.05.2024). **7.** How to Motivate Business English Students From a Company. URL: <http://surl.li/tjqc> (accessed: 11.05.2024). **8.** Thi Mai Huong N. An Investigation of Factors Affecting Learning Motivation of Business English Majors in Hufi. *Proceedings of ELT Upgrades 2019: A Focus on Methodology*. P. 188–192.

Зайдель І. В., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Жемба А. Й., к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

РОЛЬ МАЛОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Мала енергетика – це сектор енергетики, що включає в себе виробництво, передачу та споживання енергії з використанням малих і децентралізованих джерел. Вона охоплює різноманітні технології та рішення для генерування електроенергії та тепла у невеликих масштабах, часто орієнтуючись на локальні потреби [1]. Зазвичай це генератори потужністю від кількох кіловат до кількох мегават. Малі гідроелектростанції (мГЕС) є типовим прикладом, з потужністю до 10 МВт. До основних характеристик малої енергетики відноситься децентралізоване розташування, так як малі енергетичні установки розташовуються ближче до споживачів, зменшуючи потребу в довгих лініях передачі енергії та втрати при транспортуванні. Сонячні панелі, вітряні турбіни, малі ГЕС, біогазові установки та інші відновлювані джерела є основними компонентами малої енергетики. Перевагами є те, що малі енергетичні установки можуть бути легко адаптовані до місцевих умов та вимог. Вони можуть бути встановлені на будівлях, фермах, малих промислових підприємствах тощо. Децентралізовані системи зменшують відстань між генерацією та споживанням енергії, що знижує втрати. Розподілені джерела енергії забезпечують стійкість енергосистеми до збоїв або аварій в центральних мережах [2].

В умовах війни головною метою є збереження цілісності енергетичної системи України і забезпечення необхідних потреб в енергоресурсах економіки, населення та Сил оборони України [3]. Мала енергетика відіграє важливу роль у забезпеченні функціонування економіки України, маючи значний вплив на енергетичну незалежність, економічну стабільність та розвиток регіонів. Мала енергетика, яка включає сонячні, вітрові, біоенергетичні та малі гідроелектростанції, сприяє зниженню залежності України від імпортних енергоносіїв. Це особливо важливо з огляду на політичні та економічні виклики, пов'язані з імпортом газу і нафти.

Розвиток малої енергетики сприяє децентралізації енергопостачання, що підвищує стійкість енергосистеми країни. Це дозволяє зменшити навантаження на центральні енергетичні мережі та підвищити надійність енергопостачання у віддалених та сільських районах.

Інвестиції в малу енергетику створюють нові робочі місця та стимулюють розвиток місцевої економіки. Вони сприяють підвищенню рівня життя в сільських районах та зменшенню міграції населення до

великих міст. Інвестиції в цей сектор сприяють розвитку нових технологій, підвищенню конкурентоспроможності та залученню додаткового капіталу в економіку країни.

Малі енергетичні об'єкти мають менший вплив на навколишнє середовище порівняно з великими електростанціями. Важливою перевагою в контексті сучасних вимог до міжнародної екологічної політики є те, що вони сприяють зменшенню викидів парникових газів та забруднення повітря. Локальні системи дозволяють громадам та підприємствам ставати менш залежними від зовнішніх джерел енергії [4].

Розвиток малої енергетики стимулює впровадження нових технологій та інновацій, що може призвести до підвищення енергоефективності та зменшення витрат на виробництво енергії. Україна має значний потенціал використання ресурсів малих річок (головним чином у західних регіонах), що складає майже 28% загального гідропотенціалу всіх рік України [5].

Попри значний потенціал, мала енергетика в Україні стикається з певними викликами, такими як: високі початкові інвестиції, недостатня підтримка з боку держави, бюрократичні перепони та регуляторні складнощі.

Однак, з огляду на світові тенденції та зростаючу увагу до екологічно чистих джерел енергії, перспективи розвитку малої енергетики в Україні залишаються позитивними. Подальша підтримка держави, впровадження сприятливих регуляторних умов та залучення інвестицій можуть значно прискорити розвиток цього сектора. Загалом, мала енергетика є важливим напрямком для досягнення сталого розвитку, зниження екологічного впливу та підвищення енергонезалежності регіонів.

1. Кожемяченко О. О. Мала енергетика та її значення в розвитку енергетичного комплексу України. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва* : зб. наук. праць. 2011. Вип. 7. С. 37–41. 2. Білодід В. Д., Таранець К. В. Мала енергетика та її значення в регіональних системах майбутнього. *Пробл. заг. енергетики*. 2008. № 18. С. 40–47. 3. Омельченко В. Десять ліній оборони української енергетики. Пропозиції щодо плану заходів із підготовки до осінньо-зимового періоду 2024–2025 рр. Центр Разумкова. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/desiat-linii-oborony-ukrainskoi-energetyky-propozytsii-shchodo-planu-zakhodiv-iz-pidgotovky-do-osinnozymovogo-periodu-2024-2025-rr> (дата звернення: 09.05.2024). 4. Конеченков А. Сектор відновлюваної енергетики України до, під час та після війни / за ред. Володимира Омельченка. Центр Разумкова. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/sector-vidnovlyuvanoyi-energetyky-ukrayiny-do-pid-chas-ta-pislya-viyny>. (дата звернення: 09.05.2024). 5. Гідроенергетика. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України. URL: <https://sace.gov.ua/uk> (дата звернення: 09.05.2024).

Кадубець Д., викладач вищої категорії, старший викладач, **Мігаль Х.**, здобувачка фахової передвищої освіти (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій, м. Рівне, Україна), **Жемба А. Й.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ВАЛЮТНО-КУРСОВА ПОЛІТИКА: ТЕНДЕНЦІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ БЕЗПЕКУ ДЕРЖАВИ

Тема валютно-курсової політики завжди є актуальною через вплив різноманітних факторів на економічну стабільність держави. Зміни в міжнародних торговельних відносинах, коливання на фінансових ринках та різноманітні економічні виклики ставлять перед країною завдання ефективного управління валютним курсом. Валютно-курсова політика впливає на зовнішню та внутрішню стійкість економіки, а також на соціальні та фінансові аспекти. Аналіз тенденцій та перспектив в цьому напрямку є ключовим для забезпечення фінансової безпеки держави в умовах глобалізації та економічної нестабільності [1].

У сучасних умовах валютно-курсова політика держави є не лише невід'ємною частиною, але й важливим аспектом впливу на фінансову безпеку країни. Обмінний курс національних грошових одиниць є важливою ланкою, що зв'язує народногосподарський комплекс і світову економіку, впливає на кон'юнктуру зовнішньої торгівлі, тому нестабільність валютного курсу є однією з найбільших загроз національним інтересам і національній фінансовій безпеці [2].

З початком повномасштабного вторгнення НБУ суттєво змінило свою валютно-курсову політику. З 24 лютого 2022 року Національний банк України дотримувався політики фіксованого курсу. Це сприяло збереженню української економіки, забезпеченню стабільної роботи фінансової системи. Механізм фіксації курсу є стабілізатором економіки в умовах воєнного часу.

На даний момент НБУ відмовилося від фіксованого курсу. Попри те, що у фіксованого курсу були свої переваги на початку великої війни, економіка вже адаптувалася до існування в нових умовах. Новий режим в НБУ називають «керованою курсовою гнучкістю». Перехід до неї є одним з кроків у напрямку повної валютної лібералізації та повернення до довоєнного режиму роботи валютного ринку. В умовах керованої гнучкості курсу долара НБУ активно братиме участь на валютному ринку. Це означає, що регулятор готовий продавати золотовалютні резерви, задовольняючи надмірний попит на долари для того, аби не допускати різких коливань курсу.

Вплив валютної політики, курсової динаміки національної валюти і на зовнішньоекономічну, і внутрішньо економічну сферу держави зумовлює її особливу роль у забезпеченні фінансової безпеки. У сучасних умовах прискорення глобалізації та посилення ролі валютних відносин, курс національної грошової одиниці виступає важливою ланкою, яка пов'язує народногосподарський комплекс з глобальною економікою.

Одним із найважливіших індикаторів фінансової безпеки є валютно-курсова політика держави. Валютний курс, здійснюючи вплив на торгівельний та платіжний баланс, рівень зовнішньої заборгованості, темпи інфляції, тощо є вагомим компонентом економічної безпеки, зокрема її фінансової складової. Це потребує вдосконалення валютного законодавства та проведення валютно-курсової політики, яка в змозі збалансувати реальний попит на іноземну валюту з її пропозицією, урівноважити торгівельний баланс і рахунок, що відображає операції з капіталом, сприяти зростанню конкурентоспроможності українських товаровиробників на світових ринках, зниженню інфляції та нагромадженню валютних резервів [3].

Світова економічна наука та практика розвинутих країн і міжнародних фінансових організацій протягом свого існування накопичила значний досвід у сфері валютного регулювання. Така практика дала змогу накопичити важливий для держав досвід в даній сфері і стала платформою для багатьох наукових досліджень. Так, проаналізувавши закордонний досвід валютно-курсового регулювання, можна сказати, що розвинені країни протягом всього часу намагались послабити контроль та жорсткий вплив регулювання валютного обігу.

Досвід державного регулювання валютних операцій розвинутих країн (Німеччина, Франція, Італія, Португалія, США) свідчить про те, що розвиток національного валютного законодавства доцільно здійснювати в умовах зміцнення міжнародних зв'язків, створення та розвитку міжнародних валютно-фінансових інститутів, що дозволяє провести реформування валютної політики, вдосконалити інструменти валютного регулювання й поступово послабити валютний контроль в державі.

1. Про валюту і валютні операції : Закон України від 21.06.2018 р. № 2473-VIII : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text> (дата звернення: 25.01.2024). **2.** Національний банк України. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 29.10.2023). **3.** Марченко О. М., Пушак Я. Я., Ревак І. О. Фінансова безпека держави. Львів : Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2020. 356 с.

Камінська С., викладач вищої категорії, **Осмірко А.**, здобувачка фахової передвищої освіти (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій, м. Рівне, Україна)

БІЗНЕС-ПРОЄКТ МОЄЇ МРІЇ

Створення закладу громадського харчування (ресторану) під час війни може здаватися ризикованою ідеєю, однак такий проєкт має потенціал бути успішним за певних умов. З року в рік ресторани технології стрімко розвиваються. Йде серйозна конкурентна боротьба за відвідувачів. Саме цей чинник змушує топ-менеджерів продумувати не тільки основну стратегію і стиль діяльності ресторану, а й деталі, що додають закладу унікальності та неповторності. Враховуючи всі аспекти, включно з економічними, соціальними та психологічними чинниками, варто зазначити щодо актуальності цієї бізнес-ідеї та можливості її реалізації.

Під час війни, люди прагнуть зберігати елементи нормального життя, до яких вони звикли в мирний час. Відвідування ресторану може стати своєрідним «островом нормальності» для багатьох мешканців. Ресторан може служити місцем відпочинку, зустрічей з друзями та родиною, а також відволіканням від стресових подій. Також запуск нового ресторану може стати важливим сигналом на підтримку місцевої економіки та громади. Це може сприяти підняттю морального духу населення, показуючи, що життя триває і навіть в умовах війни можна створювати та розвивати бізнес. Відкриття закладу створить нові робочі місця, що особливо важливо в умовах підвищеного рівня безробіття. Це допоможе стабілізувати економічну ситуацію в регіоні та підтримає місцеву економіку. Співпраця з місцевими фермерами та постачальниками сприятиме розвитку аграрного сектору та малого бізнесу. Це створює додаткові можливості для економічного зростання регіону. Загалом, в ресторані буде три зали: основна, бенкетна та зала для танців із загальною кількістю посадкових місць 160, з них 100 місць бенкетної зали та 60 місць основної зали. Родзинкою ресторану буде оформлення у тайському стилі. На території закладу будуть островки інклюзивності (дитяча кімната, місця паркування автотранспорту відвідувачів). Щодо кухні, то у закладі будуть представлені страви тайської і європейської кухонь. Ділянка, рекомендована для будівництва ресторану відповідно до ДСТУ 4281:2004, знаходиться за такими координатами: м. Рівне 50.628870, 26.200152 [1].

Конкурентне середовище досить сильне, адже в радіусі 2 км є 6 закладів громадського харчування. Доцільність впровадження розробленої концепції ресторану можна обґрунтувати цільовими сегментами відвідувачів і відповідністю обраного формату та гастрономічного спрямування закладу для забезпечення потреб у харчуванні та дозвіллі.

Для привернення уваги відвідувачів слід використовувати класичні та інноваційні канали комунікації: таргетована реклама на інтернет – сторінках та в соціальних мережах. Для стимулювання попиту та розширення цільової аудиторії передбачатимуться програми лояльності:

- бонусна система знижок, яка передбачає накопичення балів, що рахуються за допомогою спеціального мобільного додатку, буде дійсна як за замовлення он-лайн, так і за замовлення безпосередньо у торговельній залі ресторану;

- гості за рекомендацією – відвідувачі можуть повідомити ім'я і код бонусної картки того, хто порекомендував заклад, і власник картки отримає додаткову знижку (+1% до існуючих знижок) при відвідуванні ресторану;

- у день народження для гостей ресторану знижка становитиме 10%, а також смачний комплімент від шеф-кухаря.

Використання сучасних технологій, таких як онлайн-замовлення, безконтактна оплата та активна присутність у соціальних мережах, допоможе залучити клієнтів та підтримувати високий рівень обслуговування. Ресторан передбачає високий рівень комфорту, широкий асортимент страв та напоїв, інтер'єр у художньому виконанні, досконалу подачу страв та напоїв, відповідну організацію обслуговування та відпочинку [2]. Бюджетування створює передумови для зростання ефективності використання ресурсів підприємства ресторанного господарства, забезпечить оперативну оцінку результатів діяльності і при необхідності – можливість своєчасно коригувати плани; воно сприяє об'єднанню зусиль працівників підприємства для досягнення поставлених цілей. Основними операційними доходами закладу будуть доходи від реалізації продукції та товарів. Бюджет проекту передбачає інвестиції в розмірі 500 000 дол. США, з яких власні кошти – 50 000 дол. США, кредитні становитимуть 445 000 дол. США, а грантові кошти – 5 000 дол. США. Отже «Vorcelle Restaurant» буде першим рестораном у місті Рівне, оформленим в тайському стилі, який матиме всі шанси завоювати прихильність споживачів та сформувати сталий сегмент ринку. Адже тут будуть створені усі необхідні для цього умови: сучасне виробниче обладнання, креативна матеріально-технічна база торговельного залу, професійний персонал і чітка система у правління та координації роботи підприємства.

1. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства класифікація. URL: https://dnaop.com/html/34057/doc-ДСТУ_4281_2004. (дата звернення: 09.05.2024).

2. Макарець К. О. Міжнародні стандарти сервісу у ресторанному господарстві. *Інновації в управлінні асортиментом, якістю та безпекою товарів і послуг* : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 6 грудня 2018 р.). Львів : Растр-7, 2018. С. 251–253.

Комончук О., заступник директора з практичного навчання, викладач вищої категорії, **Гоч С.**, здобувачка фахової передвищої освіти (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій, м. Рівне, Україна), **Якимчук Т.**, ст. викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

АВТОМАТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКІВ З ПОКУПЦЯМИ ТА ЗАМОВНИКАМИ

У процесі господарської діяльності між суб'єктами господарювання виникають постійні розрахункові відносини, пов'язані з закупівлею основних та оборотних засобів, товарно-матеріальних цінностей, розподілом прибутку, а також продажем виготовленої продукції та наданих послуг [1].

Розрахунки з покупцями є невід'ємною частиною господарської діяльності і вони можуть мати різні форми здійснення. Принципи розрахунків базуються на взаємовигідних умовах для обох сторін, дотриманні зобов'язань згідно укладених угод, а також ефективному використанні різних методів платежів. У процесі ведення бізнесу важливо враховувати різноманітні аспекти розрахунків з покупцями для забезпечення стійкості та ефективності фінансових операцій.

Для обліку товарної дебіторської заборгованості використовується рахунок 36 «Розрахунки з покупцями і замовниками», на якому відображається узагальнення інформації про розрахунки з покупцями та замовниками за відвантаженою продукцією, товари, виконані роботи та надані послуги, крім заборгованості, яка забезпечена векселем. По дебету рахунку відображається сума продажної вартості реалізованої продукції, товарів, виконаних робіт та наданих послуг, а по кредиту рахунку фіксується сума платежів, які надійшли на рахунки підприємства в банківських установах, в касу та інші види розрахунків. У бухгалтерії аналітичний облік ведеться за кожним конкретним покупцем та замовником у журналі-ордері. Це дозволяє зберігати структуровану інформацію про кожну угоду окремо, включаючи зобов'язання, що мають бути сплачені в майбутньому, і прострочені зобов'язання.

Розрахункові операції підприємств відповідають встановленому порядку згідно з законодавством України, яке регулює процеси фінансових та господарських взаємовідносин. Відповідно до норм Національного банку України, регулюється порядок проведення розрахунків між організаціями та фізичними особами, як у готівковій, так і у безготівковій формі.

Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» є ключовим елементом нормативної бази, визначаючи правові основи бухгалтерського обліку та встановлюючи вимоги до складання

фінансової звітності в Україні. На всіх підприємствах застосовується план рахунків, але кожна організація використовує лише певну частину синтетичних рахунків, визначених у плані.

Облік розрахунків з покупцями і замовниками здійснюється на основі господарських договорів і первинних документів, які підтверджують факт проведення господарської операції. Господарські операції відображаються в облікових регістрах у тому звітному періоді, коли вони були здійснені. Погашення дебіторської заборгованості виникає у момент фактичної передачі виконаної роботи замовнику, якщо інше не передбачено законом або умовами контракту.

Завдяки широкому застосуванню обчислювальної техніки сучасні підприємства отримали можливість удосконалити систему обліку. Використання багатофункціональних комп'ютерів дозволяє зберігати інформацію на машинних носіях, таких як жорсткий диск або дискети [2]. Впровадження комп'ютерного обліку призводить до зменшення трудомісткості, підвищення достовірності та оперативності інформації.

Комп'ютерна форма ведення обліку має кілька ключових переваг порівняно з паперовою системою:

1. Вбудовані бухгалтерські знання;
2. Паралельне ведення обліку за різними стандартами;
3. Зручна звітність за вимогою управління.

Можливість ведення розрахунків з контрагентами в програмі BAS Бухгалтерія дозволяє обирати між двома методами: вести облік розрахунків за усім договором в цілому або вказувати конкретні документи розрахунків, які слід враховувати. Визначення конкретного методу ведення розрахунків проводиться окремо для кожного укладеного договору з контрагентом. Загалом, BAS Бухгалтерія надає інструменти для повного циклу обліку розрахунків з покупцями, починаючи від створення контрагентів і закінчуючи аналізом фінансових результатів. Для полегшення роботи бухгалтерської служби, отримання швидкої управлінської інформації та проведення глибокого аналізу господарської діяльності, рекомендується впровадити комплексну автоматизацію облікових процесів на підприємстві [3].

1. Бутинець Ф. Ф., Малюга Н. М. Бухгалтерський облік: облікова політика і план рахунків, стандарти і кореспонденція рахунків, звітність : навч. посіб. для студентів вузів. Житомир : ЖІТІ, 2013. 480 с. 2. Горбачова О. М. Облік і аналіз дебіторської заборгованості: проблеми та шляхи їх вирішення. *Торгівля і ринок*. 2010. № 30. Т. 2. С. 392–399. 3. Городянська Л. В. Особливості організації дебіторської заборгованості на підприємстві. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2007. № 6. С. 9–16

Костюкевич А. М., к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ПОЛЬСЬКИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ

Досвід розвинутих країн показує, що малий та середній бізнес відіграє дуже важливу роль в економіці, їхній розвиток впливає на зростання економіки, призводить до насичення ринку товарами високої якості та створення нових додаткових робочих місць.

В усіх економічно розвинутих країнах держава стимулює розвиток малого та середнього бізнесу, і все більше працездатного населення займається такою діяльністю. Умови організації та ведення бізнесу у Польщі є досить зрозумілими і схожими до українських, тому саме цю країну обирають підприємці, які хочуть зареєструвати бізнес в іншій країні. Польща характеризується зрозумілою податковою системою – підприємці можуть без посередників сплачувати податки та подавати звітність; розвинутою системою надання послуг у відкритті, веденні, юридичному та бухгалтерському супроводі бізнесу; економічною системою – Польща має 14 вільних економічних зон.

У Польщі існує 4 форми організації власного бізнесу:

- одноособна підприємницька діяльність – найпростіша форма організації бізнесу, не потрібен стартовий капітал, реєстрація безкоштовна;

- товариство з обмеженою відповідальністю (Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (Sp. z o. o.)) – статутний капітал не менше 5 тис. злотих;

- акціонерне товариство – статутний капітал не менше 100 тис. злотих;

- цивільне товариство – не самостійна юридична особа.

Для організації власного бізнесу у Польщі у формі Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, існують наступні варіанти:

- створення бізнесу з «нуля», шляхом реєстрації компанії он-лайн на порталі S24 або ж традиційним способом, що передбачає подачу документів у паперовій формі;

- придбання існуючого бізнесу.

Для реєстрації бізнесу необхідно пройти певну процедуру, яка передбачає наступні етапи:

- оформлення нотаріальної довіреності в Україні на представника в Польщі, оригінал довіреності перекладається в Польщі у присяжного перекладача;

- оформлення установчого договору в польського нотаріуса;

- подача до судового реєстратора за місцезнаходженням майбутньої компанії пакету документів, а саме установчий договір, заява про внесення статутного капіталу, реєстраційні картки, відомості про керівника.

У заяві зазначається інформація про назву та юридичну адресу компанії; розмір статутного капіталу; кількість та номінальна вартість часток, що належать кожному партнеру; види діяльності (PKD), аналог українських КВЕД. Розмір статутного капіталу повинен бути не менше, ніж 5 тис. злотих, а номінальна вартість частки засновника у статутному капіталі підприємства не може бути нижчою, ніж 50 злотих.

Польське законодавство не передбачає створення посади директора компанії. Управління компанією здійснюється правлінням (радою директорів). Рада директорів може бути одноосібною (його функції виконує голова ради) або колегіальною (до неї входять кілька членів ради з однаковими повноваженнями). Голова та члени правління можуть бути як учасниками (власниками) підприємства, так і іншими особами. Члени правління, особливо якщо вони є іноземцями, не повинні мати судимості у Польщі. Після реєстрації бізнесу необхідно здійснити наступні дії, а саме відкрити рахунок в банку, укласти договір про надання бухгалтерських послуг чи трудовий договір з бухгалтером, подати інформацію про кінцевих бенефіціарів (власників) польської компанії, надіслати до податкової за місцем реєстрації заповнений формуляр NIP-8, де міститься інформація про банківський рахунок і бухгалтера компанії. Основними податками, які буде сплачувати Sp. z o. o. є податок на прибуток підприємства, ПДВ та правила оподаткування дивідендів. Загальна ставка податку на прибуток підприємства складає 19%, податок на дивіденди також складає 19%.

Податкове законодавство Польщі передбачає податкові пільги для малих підприємств, а саме податок на прибуток підприємства в Польщі для малих платників податків та платників податків, які вперше стали на облік у податковому році, в якому вони розпочали свій бізнес складає 9%.

Отже, процес організації власного бізнесу у формі товариства з обмеженою відповідальністю (Sp. z o. o.) в Польщі подібний до вітчизняного з урахуванням особливостей польського законодавства. Ведення бізнесу в стабільній та економічно розвинутій Польщі є достатньо привабливим для багатьох інвесторів з України.

1. Jakie informacje trzeba podać w CEiDG rejestrując firmę? Jakie dokumenty złożyć w ZUS? URL: <https://efl.pl/pl/biznes-i-ty/artykuly/jak-zalozyc-jednoosobowa-dzialalnosc-gospodarcza>. (дата звернення: 09.05.2024). **2.** CEiDG – jak otworzyć firmę, jak rozpocząć biznes, działalność gospodarcza zakładanie, jak rozpocząć działalność gospodarczą. URL: <https://aplikacja.ceidg.gov.pl/ceidg.cms.engine/> (дата звернення: 09.05.2024).

Костюкевич Р. М., к.е.н., доцент, **Костюкевич А. М.**, к.е.н., доцент
(Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна)

КОМУНІКАЦІЯ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ПІД ЧАС РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ДОКУМЕНТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Реалізація будь-якого проекту потребує налагодження взаємодії з усіма стейкхолдерами. Відповідно до стандарту A guide to the project management body of knowledge [1] управління зацікавленими сторонами проекту складається з процесів, необхідних для виявлення людей, груп і організацій, які можуть здійснювати вплив на проект або на яких проект може чинити вплив, для аналізу очікувань зацікавлених сторін і їх впливу на проект, а також для розроблення відповідних стратегій управління для ефективного залучення зацікавлених сторін до прийняття рішень і реалізації проекту. Ці процеси забезпечують роботу команди проекту з аналізу очікувань зацікавлених сторін, оцінювання ступеня впливу їх на проект, або проекту на них, а також з розроблення стратегій результативного залучення зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень, планування і виконання робіт проекту.

Процеси визначення стейкхолдерів, планування, управління та моніторингу їх залучення до проекту, впливають на процеси інтегрованого управління змінами, моніторингу та управління роботами проекту, а також можуть призвести до оновлення плану управління проектом, журналів припущень, проблем, ризиків та реєстру набутого досвіду [1].

Так, управління стейкхолдерами в стейкхолдерозалежних проектах досить важливе, оскільки вони вимагають зміни в поведінці людей та організацій, які не є безпосередніми учасниками проекту. Для успішної реалізації таких проектів важливе значення має залучення та управління різними стейкхолдерами, включаючи зацікавлені групи, організації та індивідуальних учасників.

Ключовими завданнями у цьому процесі є:

1. Актуалізація проблеми, на вирішення якої спрямований проект, у різних цільових груп. Будь-яка особа будове своє ставлення до проекту, виходячи з системи вигод або ризиків, які цей проект буде створювати. Особливістю стейкхолдерозалежних проектів є орієнтація на отримання результатів, які за своїми обсягами є більшими за інтереси окремого суб'єкта цільової групи. Тому корисність цих результатів, можливості їх отримання, доцільність застосування певних інструментів впливу не завжди є очевидною для представників цільових груп та бенефіціарів. Стосовно кожного стейкхолдера проект є системою вищого рівня, в якій системоутворюючі зв'язки можуть бути іншими за змістом і формою.

Тому з позиції стейкхолдера) проблеми/потреби, на вирішення яких спрямований стейкхолдерозалежний проект, можуть програвати в пріоритетності стосовно проблем/потреб, на які спрямовані проекти стейкхолдера, в яких він є керівником чи замовником. У такому випадку ключовим завданням команди проекту є актуалізація проблеми у ключових стейкхолдерів, тобто введення її у перелік важливих пріоритетів їх власних проектів.

2. Залучення стейкхолдерів до процесу реалізації проекту розроблення стратегічних документів територіальної громади. Для реалізації такого завдання взаємодії зі стейкхолдерами необхідно сформувавши у них бачення, як досягнення результатів стратегічних документів громади впливатиме на системні зміни, які очікують стейкхолдери. В іншому випадку будь-які зусилля налагодити сталу взаємодію будуть мати низьку ефективність. У цьому контексті доцільно обрати методологічною основою розроблення стратегічних документів територіальної громади теорію змін та підхід «управління за результатами» (Results-Based Management) [2]. Відповідно до теорії змін кожен рівень результатів має відмінну цінність для різних стейкхолдерів. А для бенефіціарів стратегій і програм цінність результатів зменшується зі зниженням рівня показників. Наприклад, цільова програма розвитку культури територіальної громади може такі містити Input-індикатори: кількість підготовлених заявок на участь у грантових проектах у сфері культури, кількість аматорських творчих колективів; обсяги фінансування культурно-мистецьких заходів.

Ці результати є цінними для працівників культури, творчих колективів, фінансової служби громади, бюджетної комісії, які використовуватимуть їх для відстеження продуктивності роботи. Вони свідчать також про формування потенціалу розвитку культури та креативних індустрій громади. До цих результатів можна прив'язувати системи мотивації працівників, переводячи індикатори у статус ключових показників ефективності (Key Performances Indicators, KPIs) конкретних працівників. Проте, комунікація з бенефіціарами стратегій і програм за допомогою таких індикаторів буде неефективною, оскільки вони мають опосередкований вплив на інтереси більшості жителів громади.

3. Залучення стейкхолдерів до моніторингу, перевірки та оцінювання проекту. Відповідно до Project Cycle Management Guidelines до процесів реалізації проекту належить моніторинг, перевірка, оцінка і аудит. У контексті взаємодії зі стейкхолдерами нас цікавить два із цих процесів: моніторинг та оцінка.

Моніторинг передбачає збір, аналіз, обмін і використання інформації про хід виконання проекту. Системи та процедури моніторингу повинні забезпечувати механізм своєчасного надання актуальної інформації відповідним особам для того, щоб вони могли приймати кваліфіковані рішення. Оцінка полягає у перевірці ступеня досягнення очікуваних

результатів проекту. До того ж потрібно враховувати різні види оцінювання.

Зокрема, оцінювання результатів (Outcome evaluation) – це оцінювання, яке визначає, наскільки заходи чи політики програми/ проекту вплинули на досягнення цілей, а також до яких запланованих і незапланованих кінцевих результатів призвела програма [3].

Оцінювання впливу (Impact Evaluation) – це систематичне вивчення змін, які стали наслідком певних заходів, які здійснюються в межах політики програми/ проекту. Як правило, оцінювання впливу включає збір вихідних даних для групи втручання та контрольної групи на початку політики/ програми/ проекту, а також збір даних після завершення політики/ програми/ проекту [3].

Постоцінювання (Ex-post evaluation) – це вид оцінювання, яке проводиться через кілька років після завершення програми/ проекту. Оцінювання Ex-post з'ясовує, які фактори вплинули на досягнення/ недосягнення успіху, оцінює сталість результатів та впливу програми/ проекту, а також надати рекомендації для майбутніх проектів. Таке оцінювання загалом ставить перед собою більш широкий спектр питань в порівнянні з підсумковим оцінюванням (summative evaluation), яке частіше націлене на визначення результативності програми/ проекту [3].

Проведене дослідження дало можливість дало можливість структурувати процеси взаємодії зі стейкхолдерами проектів розроблення стратегічних документів територіальної громади. Розробивши чітку систему індикаторів, що відповідає теорії змін, можна таргетувати інформаційні повідомлення не лише за змістом, а й за методами та й інструментами їх поширення. Це дасть змогу побудувати стійкий процес залучення стейкхолдерів до усіх етапів життєвого циклу стратегічних документів територіальної громади.

1. Project Management Institute. The Standard for portfolio management–Fourth Edition URL: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/standard-for-portfolio-management/fourth-edition>. (дата звернення: 09.05.2024). 2. Results-based management in the United Nations system high-impact model for results-based management. Benchmarking framework, stages of development and outcomes. United Nations, Geneva. URL: https://www.unjuo.org/sites/www.unjuo.org/files/jiu_note_2017_1_english_0.pdf (дата звернення: 09.05.2024). 3. Горшко А., Нарчинська Т., Озимюк І., Тарнай В. Глосарій термінів з моніторингу та оцінювання. 2-ге видання. Київ : ФОП Філімончук М.М., 2016.

Костюкевич А. М., к.е.н., доцент, **Літвиненко Д. О.**, здобувач вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ОПОДАТКУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МІКРОБІЗНЕСУ

Спеціальні податкові режими для малого та мікробізнесу є поширеним явищем в усьому світі, оскільки, з одного боку, такий бізнес має свої особливості, порівняно з великим та середнім, а з другого боку – відіграє важливу соціальну, економічну та політичну роль, яка передбачає особливе ставлення та підтримку. Мікробізнес має низку соціально-економічних позитивних явищ, а саме:

- створює велику кількість робочих місць за низькі витрати, не вимагаючи державного втручання;
- є найефективнішим способом боротьби з бідністю;
- реалізує підприємницький потенціал;
- підтримує конкурентне середовище;
- сприяє працевлаштуванню населенню.

У Європейському Союзі, як і Україні існує спрощена система оподаткування для суб'єктів малого та мікробізнесу.

Так, у Болгарії існує спрощена система оподаткування у вигляді патентного податку для 40 видів господарської діяльності, передбачено сплату фіксованого податку залежно від виду діяльності (розмір складає від 27 тисяч гривень на рік, сплачується авансом щоквартально). Граничний дохід на рік – до 2,1 млн грн, відсутній товарний облік (облік лише доходів), звільнення від ПРО для осіб вільних професій. В Італії діє спрощена система оподаткування у вигляді сплати єдиного податку для самозайнятих осіб. Ставка податку протягом перших 5 років складає 5% від доходу, а далі – 15%, неможливість наймати працівників, реальна ставка єдиного податку знижується через показник рентабельності бізнесу (0,4-0,86), діє звільнення від всіх регуляцій з ПДВ. Граничний дохід на рік – до 3,48 млн грн, відсутній товарний облік (лише спрощений облік – виставлення е-рахунків та ведення їх реєстру). Податок сплачується двічі на рік. У Румунії для фізичних осіб ставка податку складає 10% від доходу, підприємець може обрати не більше 5 видів діяльності та найняти до трьох найманих працівників, діє режим звільнення від ПДВ. Товарний облік відсутній, передбачений лише облік доходів чи спрощений облік.

Спрощена система оподаткування Чорногорії характеризується двома типами спрощеного режиму. Для самостійної діяльності існує диференційована ставка єдиного податку залежно від розміру доходу: до 348 тис грн/місяць – ставка 0% від доходу, від 348 до 497 тис/місяць – ставка податку складає 9%, понад 497 тис/місяць – 15% від доходу. Є

можливість наймати працівників.

Самозайнята особа оподатковується за єдиною ставкою (наприклад репетитори, водії, кур'єри тощо), що становить фіксований платіж від 5 520 до 43100 грн/рік, без права найму працівників, заборона для окремих професій (наприклад юрист, аудитор), щомісячні авансові внески 1/12 минулого року, декларація раз на рік. Граничний дохід до 18 тис. євро (745,6 тис. грн) на рік. Передбачений спрощений облік – книга обліку операцій. Для обох режимів діє звільнення від РРО на низку видів діяльності.

Узагальнені підходи щодо спеціальних режимів оподаткування наведені в таблиці.

Таблиця

Узагальнені підходи щодо спеціальних режимів оподаткування в окремих країнах ЄС

Країна	Граничний дохід	Види діяльності	Розмір податку	Терміни сплати	Наймани працівники	РРО
Болгарія	До 2,1 млн грн	40 видів діяльності	27 тис. грн на рік	Щоквартальні і авансовані внески		Звільнення від РРО
Італія	До 3,48 млн грн		5 % від доходу протягом п'яти років, далі 1.5 %	Сплачується двічі на рік	Без найманих працівників	
Румунія		Не більше 5 видів діяльності	10 % від доходу		До 3-х найманих працівників	
Чорногорія						
Самостійна діяльність	348 тис. грн		0% від доходу		Є право найму	Звільнення від РРО
	348 до 497 тис/місяць		9% від доходу		Є право найму	Звільнення від РРО
	Понад 497 тис/місяць		15% від доходу		Є право найму	Звільнення від РРО
Самозайнята особа	745,6 тис. грн	Репетитори водії, кур'єри	5520 до 43100 грн/рік	Щомісячні авансовані внески	Без найманих працівників	Звільнення від РРО

Отже, у більшості розглянутих країнах спрощені режими не передбачають обов'язку ведення товарного обліку, мають значні винятки в фіскалізації, а іноді навіть нижчі ставки оподаткування, ніж українська спрощена система оподаткування.

І. Бурцева О. Є., Власов О. О. Порівняльний аналіз податкових систем країн ЄС. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=601> (дата звернення: 09.05.2024).

Кравець Р. І., здобувач ступеня доктора філософії, **Нікітенко Д. В.**, д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ВПЛИВ CASHLESS ЕКОНОМІКИ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ

Економічне зростання та зростання добробуту населення є основними цілями державного регулювання. Проте, на заваді економічного зростання стоїть тінізація економіки, основним джерелом живлення якої є готівкові розрахунки між суб'єктами господарювання. Експерти наголошують, що значна частка тіньових операцій зазвичай супроводжується великим обсягом готівки в обігу. Саме тому питання переходу на безготівкові розрахунки, тобто перехід на cashless економіку є надзвичайно актуальним у сучасному світі, де, з одного боку, технологічний прогрес і цифровізація проникають у всі сфери нашого життя, змінюючи звичні підходи до фінансових операцій, а з іншого – обмежується розвиток тінізації економіки. Саме високий рівень тінізації економіки негативно впливає на державний бюджет, спричиняючи його дефіцит. За оцінками Міністерства економіки, рівень тіньової економіки в Україні у 2015 році становив 42,9%, а у 2019 році – 28% від ВВП. Відповідно до державної стратегії розвитку фінансового сектору до 2025 року, цей показник планували знизити до 20%, проте на заваді цьому стали воєнні дії. Для порівняння, у Польщі частка тіньової економіки становила 25,1%, у Японії – 10,4%, у США – 8,3%. Найнижчий рівень тіньової економіки спостерігався у Швейцарії – 7,24%. Саме в цих країнах найбільше розвинені безготівкові платежі [1].

Поняття «cashless економіка» означає економіку, в якій фінансові транзакції здійснюються без використання готівки, переважно через електронні платіжні системи. З розвитком технологій, таких як мобільні платежі, криптовалюти та інтернет-банкінг, кількість безготівкових транзакцій зростає з кожним роком. Оскільки в основі економічного зростання лежать такі ключові фактори, як продуктивність, інвестиції, інновації та рівень споживання, то безготівкові розрахунки здатні впливати на ці фактори кількома способами.

1. Продуктивність та ефективність. Збільшення продуктивності є основним чинником економічного зростання. Cashless економіка сприяє підвищенню продуктивності за рахунок зменшення витрат на обробку готівки, прискорення фінансових транзакцій та зниження ризиків, пов'язаних з крадіжками та шахрайством. Електронні платежі дозволяють автоматизувати процеси, скорочуючи час та ресурси, необхідні для проведення операцій.

2. Інвестиції та інновації. Перехід до безготівкової економіки стимулює розвиток фінансових технологій (FinTech), що, в свою чергу, сприяє

збільшенню інвестицій у цю галузь. Інновації у фінансових послугах підвищують конкуренцію, що призводить до створення нових продуктів і послуг, які можуть стимулювати економічне зростання. Крім того, легший доступ до капіталу через електронні платформи сприяє розвитку малого та середнього бізнесу.

3. Рівень споживання. Безготівкові платежі можуть впливати на споживчу поведінку. Збільшення доступності та зручності електронних платежів може стимулювати споживання, оскільки люди схильні витратити більше, використовуючи електронні гроші замість готівки. Це явище відоме як «ефект картки» (credit card effect), коли споживачі витрачають більше, використовуючи кредитні або дебетові картки порівняно з готівкою.

Світовий досвід переходу до безготівкової економіки та їх вплив на економічне зростання розглянемо на прикладі Швеції, Індії та Китаю.

Швеція є одним з лідерів у впровадженні cashless економіки. Згідно з даними Центрального банку Швеції, частка готівкових транзакцій у загальному обсязі платежів зменшилася з 40% у 2010 році до менш ніж 10% у 2020 році. Цей перехід супроводжувався значним економічним зростанням, зокрема завдяки підвищенню ефективності та зниженню транзакційних витрат на обробку, зберігання, доставку готівки.

Індія здійснила масштабну ініціативу щодо демонетизації у 2016 році, яка мала на меті зменшити тіньову економіку та стимулювати безготівкові платежі. Хоча цей крок викликав значні тимчасові труднощі, він також сприяв швидкому зростанню електронних платежів та розвитку FinTech-галузі. Збільшення доступу до фінансових послуг через мобільні додатки сприяло економічному зростанню, особливо у віддалених та сільських районах. Щодо Китаю, то також є важливим прикладом успішного переходу до безготівкової економіки. Розвиток мобільних платежів через такі платформи, як WeChat Pay та Alipay, значно змінив фінансовий ландшафт країни. Завдяки зручності та швидкості безготівкових платежів, китайські споживачі та бізнеси швидко адаптувалися до нових технологій, що сприяло зростанню внутрішнього споживання та підвищенню продуктивності. Перевагами cashless економіки є:

1. Зниження транзакційних витрат. Cashless економіка дозволяє знизити витрати, пов'язані з обробкою та транспортуванням готівки. Це включає витрати на виробництво та зберігання банкнот, а також на захист від крадіжок та шахрайства. Електронні платежі автоматизують процеси, що дозволяє зекономити час та ресурси.

2. Підвищення фінансової інклюзії. Cashless економіка сприяє фінансовій інклюзії, забезпечуючи доступ до фінансових послуг для населення, яке раніше було виключене з традиційної банківської системи. Це особливо важливо для країн, що розвиваються, де велика частка населення не має доступу до банківських послуг. Мобільні платежі та

цифрові банківські платформи дозволяють людям відкривати рахунки, здійснювати платежі та отримувати кредити без необхідності відвідування фізичного банку.

3. Підвищення прозорості та зниження рівня корупції. Електронні транзакції забезпечують вищий рівень прозорості та відстежуваності, що сприяє зниженню рівня корупції та тіньової економіки. Це дозволяє урядам ефективніше контролювати фінансові потоки, збільшувати податкові надходження та покращувати економічну політику. Попри значні переваги, перехід до cashless економіки також супроводжується низкою викликів та ризиків.

1. Кібербезпека. Зростання обсягів електронних транзакцій збільшує вразливість фінансових систем до кібератак та шахрайства. Забезпечення надійного захисту даних та розвиток механізмів кібербезпеки є критично важливими для підтримки довіри до безготівкової економіки.

2. Вразливість до технічних збоїв. Залежність від електронних систем робить економіку вразливою до технічних збоїв та відключень. Виникнення проблем з електронними платіжними системами може призвести до серйозних економічних наслідків, особливо у випадку відсутності альтернативних методів розрахунків.

3. Соціальна нерівність. Перехід до безготівкової економіки може посилити соціальну нерівність, оскільки частина населення може не мати доступу до необхідних технологій чи навичок для використання електронних платіжних систем. Це особливо актуально для літніх людей та малозабезпечених верств населення.

Отже, перехід до cashless економіки має значний потенціал для стимулювання економічного зростання завдяки підвищенню продуктивності, збільшенню інвестицій в інновації та підвищенню рівня споживання. Приклади країн, що вже впровадили cashless економіку, демонструють позитивний вплив на економічний розвиток та фінансову інклюзію. Водночас, важливо враховувати виклики та ризики, пов'язані з безготівковою економікою, такі як кібербезпека, технічна вразливість та соціальна нерівність. Перехід до cashless економіки є неминучим етапом розвитку сучасного суспільства. Основне завдання полягає в тому, щоб забезпечити цей перехід таким чином, щоб максимально використати його потенціал для економічного зростання, водночас мінімізуючи ризики та забезпечуючи інклюзивний підхід для всіх членів суспільства.

1. Пігулка для економіки: як cashless впливає на фінансове здоров'я України. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/interkassa/2020/11/4/666073/> (дата звернення: 09.05.2024). 2. Кравець. Р. Cashless economy URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Cashless_economy_NBU_2016-04 (дата звернення: 09.05.2024).

Кріль В. В., PhD, доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС

Рівень економічного розвитку країни, існування сформованих державних інститутів і легітимних органів влади, налагоджені виробничі процеси і стабільність фінансової системи значною мірою відрізняють перспективи відновлення України від інших країн, які мають досвід повоєнного відновлення.

Напрями повоєнного відновлення базуються на основі масштабної дерегуляції, інвестицій, вкладень як людського капіталу, так і підприємницького ресурсу. За даними досліджень досвід пандемії COVID-19 свідчить про наявність додаткових можливостей для підприємницького капіталу, оскільки підприємці часто володіють унікальним людським і соціальним капіталом. Такі ресурси можуть дозволити їм реагувати на кризи, перетворюючи несприятливі ситуації на нові можливості [3]. Результати досліджень щодо міграції підприємницького капіталу та вигоди підприємницьких екосистем як у приймаючій, так і в рідній країні вказують, що людський капітал іммігрантів у рідній країні впливає на їхню здатність шукати, отримувати і використовувати підприємницькі можливості як у країні походження, так і в країні перебування [2].

Відповідно пошук шляхів масштабування українського бізнесу за рахунок освоєння зарубіжних ринків за час війни та європейської культури ведення бізнесу й соціальних переказів в українське суспільство є одним із потенційних напрямів повоєнного відновлення. Для успіху підприємництва надзвичайно важливим виступає людський капітал, оскільки він сприяє інтеграції соціально-економічних і технічних можливостей із підприємницькими стратегіями. В контексті можливостей розвитку підприємництва, людський капітал агрегує особисті здібності потенційних і діючих підприємців з ринком, а також соціальний та інституційний капітал до та після міграції, що дозволяє збільшити підприємницькі ресурси, тому саме він є потужним ресурсом воєнного протистояння та післявоєнної відбудови країни. Важливою умовою повоєнного відновлення, яка також сприятиме як розвитку підприємництва, так і відновленню людського капіталу є цифрова трансформація та діджиталізація.

Умови цифрових трансформацій істотно впливають на значущість мережевої взаємодії та цифрову трансформацію суспільства і економіки. Соціальні мережі розширюють канали спілкування і створюють нові

платформи для взаємодії, нехтуючи територіальними межами, розширюючи та прискорюючи процес взаємодії [1].

Цифрова трансформація може стати потужним каталізатором у забезпеченні розвитку підприємництва навіть в кризових умовах завдяки наступним перевагам:

- дозволяє підвищити ефективність: використання цифрових інструментів і технологій може допомогти підприємствам оптимізувати процеси, зменшувати витрати і підвищувати продуктивність у кризових умовах;

- сприяє розширенню ринків: дозволяє підприємствам виходити на нові ринки, використовуючи електронну комерцію, цифровий маркетинг і інші інструменти для залучення клієнтів;

- розвиток інновацій – цифрові технології можуть стати каталізатором інновацій, що дозволить підприємствам адаптуватися до змінних умов, швидко впроваджувати нові продукти та послуги і виходити з конкурентними пропозиціями;

- взаємодія з клієнтами: цифрові канали комунікації дозволяють підприємствам підтримувати зв'язок з клієнтами навіть у кризових ситуаціях, забезпечуючи підтримку, вирішення проблем і збільшення лояльності.

- аналітика: цифрові інструменти аналітики дозволяють підприємствам збирати, аналізувати і використовувати дані для кращого розуміння свого бізнесу, виявлення тенденцій і прийняття обґрунтованих рішень.

Кризові умови підприємництва в Україні в умовах війни мають значний вплив на розвиток інноваційності бізнесу на основі забезпечення інтенсивної цифрової трансформації та відновлення людського капіталу, що в свою чергу сприятиме створенню інновацій світового рівня, особливо у високотехнологічних, наукоємких сферах діяльності, а також гуманітарній сфері.

1. Новікова О., Залознова Ю., Азьмук Н. Відновлення людського капіталу України у післявоєнний період з використанням переваг цифровізації. *Журнал європейської економіки*. 2022. № 4. Т. 21. С. 407–427. URL: <http://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1619/1622>. (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Duan C., Sandhu K., Kotey B. Understanding immigrant entrepreneurship: A home-country entrepreneurial ecosystem perspective. *New England Journal of Entrepreneurship*. 2021. Vol. 24(1). P. 2–20. Doi:10.1108/NEJE-05-2020-0013. **3.** Donthu N., Gustafsson A. Effects of COVID-19 on business and research. *Journal of Business Research*. 2020. № 117. P. 284–289. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.008> (дата звернення: 09.05.2024).

Кроль В. В., PhD, доцент, **Літвиненко Д. О.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ТЕНДЕНЦІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ СТРУКТУРНИХ ЗРУШЕНЬ

Безсумнівно, війна в Україні має значний вплив на ринок праці. Поки офіційні статистичні дані не відображають реального стану на ринку праці, основні інтернет-портали країни щодо пошуку роботи відмічають часткове покращення за результатами 2023 року. Так, згідно даними порталу Work.ua з початком повномасштабного вторгнення у березні 2022 року кількість вакансій розміщених знизилась в 15 разів [2]. Проте, вже за даними іншої платформи – OLX Робота – у період з 24 лютого 2022 року до вересня 2023 року ринок відновився на 92% [1].

Основними чинниками, які найбільше впливають на ситуацію на ринку праці України, поряд з постійними викликами пов'язаними з бойовими діями, зараз являються:

- зовнішня та внутрішня міграція;
- зростаюча конкуренція;
- психологічний стан населення.

Детальний аналіз даних інтернет-порталів країни щодо пошуку роботи дозволив виокремити ряд тенденцій, які і в подальшому будуть характеризувати ситуацію на ринку праці країни. До таких трендів належать:

1. Диспропорції у відновленні ринку праці, що пов'язані в першу чергу з внутрішньою міграцією в межах країни осіб, які покидають території безпосереднього ведення бойових дій. До прикладу, у листопаді 2023 року в Івано-Франківській області спостерігалось підвищення ринку праці на 183%, що майже вдвічі перевищувало попередні показники до початку повномасштабного вторгнення. Водночас у Херсонській області відсоток вакансій становив лише 18% від попередніх значень, зафіксованих у лютому 2022 року [2].

Такі диспропорції ускладнюють закриття вакансій для бізнесу не лише у прифронтових регіонах, звідки люди виїхали з міркувань безпеки, але й в інших, відносно безпечних, регіонах країни – через високу конкуренцію між роботодавцями і надлишок пропозицій на робочу силу.

Окрім того, спостерігається тенденція до щодо збереження попиту на робітничі спеціальності. Згідно дослідження порталу OLX Робота попит та кількість вакансій сфері виробництва за 2023 рік збільшилась на 145% [1]. За даними Work.ua дефіцит кадрів серед фахівців будівельних і виробничих спеціальностей у 2023 році становив 6–45% [2].

2. Збільшення кількості ветеранів. Станом на 1 серпня 2023 року понад 900 тисяч осіб занесено до Єдиного державного реєстру ветеранів. Очевидно, що кількість таких осіб зростатиме. За прогнозами Міністерства у справах ветеранів після завершення війни в Україні дотичних до ветеранської справи буде близько 5 мільйонів осіб.

Враховуючи зміни в мобілізаційних процедурах, варто очікувати на ще більше потрясіння ринку праці. Попри очевидну необхідність використовувати всі наявні трудові ресурси задля максимальної мобілізації трудового потенціалу, роботодавці неохоче співпрацюють з ветеранами. Дослідження показують, що роботодавці побоюються, що при працевлаштуванні ветеранів вони зіштовхнуться з широким спектром проблем: важким психоемоційним станом таких працівників (79%), алкогольною чи наркотичною залежністю (25%), конфліктністю (24%) [3]. Попри це, все ж спостерігаються позитивні тенденції – так, у 2023 році кількість вакансій для ветеранів збільшилася на 133% [2].

Створення робочих місць для ветеранів та мобілізація цієї категорії населення як потенційного джерела удосконалення використання трудового потенціалу країни є одним із потенційних напрямів відновлення ринку праці.

3. Фемінізація ринку праці. Формально в Україні немає «жіночих» та «чоловічих» професій. Однак на деяких посадах перевага все одно надавалась чоловікам. Війна викликала дефіцит чоловічої робочої сили, що спонукало роботодавців переглянути свої погляди. Тож можна спостерігати тенденцію збільшення кількості жінок як на керівних, так і робітничих посадах у сферах металообробки, переробки агропродукції, виробництва меблів тощо [2].

Враховуючи вже наявні тенденції, очевидно, що бізнесу в найближчому майбутньому доведеться змінювати свій фокус стратегії кадрової політики в бік забезпечення інклюзивності, побудови системи внутрішнього розвитку співробітників та втриманні талантів. Ключовим напрямом реалізації цих стратегій є побудова та розвиток бренду роботодавця.

1. Абдуліна М. Ринок праці відновився на 92%, однак кадровий голод триває: головні інсайти з 2023. URL: https://hurma.work/blog/rynok-praczi-vidnovyvysya2023/?utm_source=blog&utm_medium=content (дата звернення: 09.05.2024). 2. Кузенкова Є. Як зростали зарплати та зникла російська мова: що змінилося на ринку праці за 2 роки повномасштабної війни. URL: <https://www.work.ua/articles/analytics/3245/> (дата звернення: 09.05.2024). 3. Мірошніченко О. Як бізнесу подолати кадровий дефіцит. URL: <https://employers.org.ua/news/id2560> (дата звернення: 09.05.2024).

Кузнєцова Т. В., к.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Якість як економічна категорія відбиває сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її придатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення [1].

Висока якість – повинна бути найдорожча (одна з найпоширеніших думок), але на практиці стає зрозуміло, що висока якість не завжди зв'язана з підвищенням витрат виробника. Наприклад, інвестуючи значні кошти в наукові дослідження та дослідно-конструкторські роботи, можна досягти значного підвищення якості продукції та одночасного вдосконалення виробничих процесів, і при цьому, значного зниження собівартості продукції.

Рівень якості – кількісна характеристика ступеня спроможності продукції задовольняти визначений попит споживачів за відповідними основними показниками в певних умовах споживання.

Оцінка якості продукції базується на визначенні її відносного, абсолютного, оптимального та перспективного рівнів.

Абсолютний рівень характеризує якість окремого виду продукції, виробленої на підприємстві у поточному періоді. Визначається шляхом розрахунку показників, що використовуються для його вимірювання, водночас без порівняння отриманих результатів з відповідними показниками іншої аналогічної продукції [2].

Відносний рівень якості нової продукції визначається через порівняння їх економічних та техніко-експлуатаційних показників з абсолютними показниками якості аналогічних топових вітчизняних і зарубіжних зразків.

Перспективний рівень якості продукції – це рівень, який може бути досягнутий у майбутньому з урахуванням пріоритетних напрямів і темпів розвитку науки і техніки.

Оптимальний рівень якості – ступінь, за якого сукупна величина суспільних витрат на виробництво та використання (експлуатацію) продукції в конкретних умовах її споживання є мінімальною.

Для визначення та контролю рівня якості окремих видів і сукупності виготовленої (запланованої) продукції використовується система одиничних диференційованих показників, що складається з простих (характеризують одну властивість продукції) і комплексних (відображають декілька властивостей певного виду продукції) в один і той самий час.

Оцінювання якості продукції доцільно здійснювати за системою показників, наведених у таблиці [3].

Одиничні показники оцінки якості продукції [3]

Група	Сутнісна характеристика	Окремі показники груп якості
1. Показники призначення	Характеризують корисність виробу (власливу функцію)	Продуктивність, потужність, міцність, вміст корисних речовин, калорійність
2. Показники надійності, довговічності та безпеки	Відображають міру забезпечення тривалості використання та безпечних умов праці й життєдіяльності людини	Безвідмовність роботи, можливий строк використання, технічний ресурс, час безаварійної роботи, граничний термін зберігання
3. Екологічні показники	Характеризують міру шкідливого впливу на здоров'я людини та навколишнє середовище	Токсичність виробів, вміст шкідливих речовин, обсяг шкідливих викидів у довкілля в одиницю часу
4. Економічні показники	Відображають міру економічної вигоди виготовлення товаровиробником і придбання споживачем	Ціна одиниці виробу, прибуток на одиницю виробу, рівень експлуатаційних витрат часу та фінансових коштів
5. Ергономічні показники	Характеризують відповідність техніко-економічних параметрів виробів антропометричним, фізіологічним і психологічним вимогам працівника (споживача)	Простота управління робочими органами, можливість одночасного спостереження за контрольованими експлуатаційними параметрами (показниками), інтенсивність шуму, вібрації тощо
6. Естетичні показники	Визначають естетичні властивості (дизайн) виробу	Виразність та оригінальність форми, кольорове оформлення, рівень естетичності тари (упаковки)
7. Патентно-правові показники	Відображають міру використання винаходів у процесі проектування виробу	Коефіцієнт патентного захисту, коефіцієнт патентної чистоти

Узагальнюючі показники якості продукції наведено на рисунку.



Рисунок. Узагальнюючі показники якості продукції підприємства [3]

Для оцінки рівня якості продукції також використовуються наступні методи: • об'єктивний; • органолептичний; • диференційований; • комплексний.

Вони дають змогу визначити абсолютний (перший і другий методи) і відносний (третій і четвертий методи) рівень якості продукції.

Об'єктивний метод передбачає оцінку рівня якості продукції за допомогою стендових випробувань, аналізу та лабораторних вимірювань. Цей метод дає найбільш вірогідні результати і дає змогу виміряти абсолютний рівень якості засобів виробництва та окремих властивостей продукції. Він дає змогу визначити більшість техніко-експлуатаційних показників: засобів праці – продуктивність, потужність; предметів праці – металомісткість руди та ін.; споживчих товарів – вологостійкість взуття, цукристість чи жирність харчових продуктів тощо. Органолептичний метод оцінки якості заснований на результатах аналізу сприйняття людиною властивостей продукції органами чуття (через зір, слух, нюх, дотик) без застосування технічних засобів вимірювання та реєстрації. У цьому методі використовується бальна система оцінки показників якості за певним переліком ознак (властивостей), які найбільш повно охоплюють якісні характеристики продукції. Кожна оцінка (відмінно, добре, задовільно, незадовільно) відповідає певній кількості балів (наприклад, 5, 4, 3 і 0). Диференційований метод визначення рівня якості передбачає порівняння показників конкретної продукції з відповідними параметрами еталонної продукції, або з основними показниками технічних умов (стандартів). Розрахунок рівня якості цим методом базується на обчисленні значень відносних показників, які за абсолютним значенням повинні дорівнювати одиниці або бути більше (порівняно з вимогами стандартів), або близькими до одиниці (порівняно з еталонними продуктами). Комплексний метод передбачає визначення загального показника рівня якості продукції. Одним із варіантів такої оцінки якості є інтегральний показник, який розраховується переважно як середньозважене арифметичне значення з використанням вагових коефіцієнтів (значущості) усіх розрахованих показників [4].

1. Ткачук Л. М., Калугарян Т. К. Якість продукції: методологічні та практичні аспекти. *Ефективна економіка*. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2018> (дата звернення: 12.05.2024).
2. Биба В. В. Теницька Н. Б. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 171–176.
3. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. Управління якістю продукції та послуг / Харків. торгов.-економ. інститут КНТЕУ. Х. : ХТЕІ, 2015. 222 с.
4. Святненко В. Ю. Промисловий маркетинг : навч. посіб. К. : МАУП, 2001. 264 с.

Мазур Н. О., к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

СУСПІЛЬНА ПІДТРИМКА ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ ЯК СПОЖИВАЧІВ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ*

* Тези доповіді підготовлено у межах проєкту «Забезпечення соціального захисту учасників АТО/ООС та суспільної інтеграції внутрішньо переміщених осіб в умовах посилення загроз соціальній безпеці» (реєстраційний номер 2021.01/0343), який переміг у конкурсі Національного фонду досліджень України «Наука для безпеки і сталого розвитку України»

З початком воєнних дій в Україні у 2014 році перед суспільством постали нові завдання, пов'язані з необхідністю надання допомоги громадян, змушених задля збереження власного життя переселитися з місць свого постійного проживання у безпечніші регіони держави. Ще більших масштабів потреба всебічної підтримки переселенців з метою їх комфортної інтеграції у приймаючі громади набула з моменту повномасштабної російської збройної агресії у 2022 році.

Збільшення чисельності внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та розширення спектру проблем, на які суспільство має активно реагувати, посилює необхідність пошуку інструментів суспільної підтримки в різних сферах життєдіяльності вимушених мігрантів. Після задоволення первинних потреб у фізичній та психологічній безпеці, забезпечення продуктами харчування, одягом, предметами першої необхідності та житлом, актуальності набувають питання повноцінного повернення переселенців до продуктивної зайнятості та отримання якісних послуг освіти. Сприяти отриманню або відновленню повноцінного доступу ВПО до основних та супутніх освітніх послуг може не лише держава, а й представники приймаючої громади, у т. ч. самі заклади освіти (таблиця).

Належний доступ ВПО, у першу чергу дітей та молоді, до всіх видів освітніх послуг як основи для формування та ефективної реалізації людського капіталу, є одним з ключових аспектів інтеграції з урахуванням потреб як самих переселенців, так і приймаючих територіальних громад.

1. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб: Закон України від 20.10.2014 р. № 1706-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text>. (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>. (дата звернення: 09.05.2024). **3.** Хомишин І. Реалізація права на освіту внутрішньо переміщеними особами. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Сер. *Юридичні науки*. 2017. Вип. 884(16). С. 186–192. **4.** Які пільги в освіті мають внутрішньо переміщені особи у 2024 році. URL: <https://www.education.ua/news/2023/09/05/yaki-pilhy-v-osviti-maiut-vnutrishnyo-peremishcheni-osoby/>. (дата звернення: 09.05.2024).

Таблиця

Можливі інструменти суспільної підтримки внутрішньо переміщених осіб як споживачів освітніх послуг на рівні держави та приймаючих територіальних громад

Рівень освіти	Суб'єкт надання освітніх послуг			
	Держава		Приймаючі громади (у т. ч. заклади освіти відповідного рівня)	
	- основні освітні послуги	- супутні освітні послуги	- основні освітні послуги	- супутні освітні послуги
1	2	3	4	5
Дошкільна освіта	- право на влаштування дітей у дошкільні заклади	- безкоштовне харчування незалежно від підпорядкування, типів і форми власності закладу освіти	- сприяння зарахуванню дітей до закладів освіти; - прийом дітей до дошкільних закладів без попередньої електронної реєстрації	- психологічна допомога у адаптації до груп однолітків, до нового середовища (передбачає наявність посади психолога або додаткове навчання педагогів); - організація культурно-масових розважальних, просвітницьких та спортивних заходів для дітей та молоді з обов'язковим залученням дітей ВПО; - право-просвітня та профорієнтаційна робота з дітьми-ВПО, які навчаються у старших та випускних класах загальноосвітніх закладів та у закладах професійної освіти, щодо можливостей, прав та пільг під час вступу та навчання у ЗВО
Повна загальна середня освіта	- право на влаштування дітей у загальноосвітні навчальні заклади; - безоплатний доступ до електронних версій підручників, навчальних посібників		- сприяння зарахуванню дітей шкільного віку до закладів загальної середньої та позашкільної освіти; - створення освітніх хабів, в яких можна працювати з комп'ютерами та ноутбуками; - спрощення процедури перерахування раніше складених предметів за умови неможливості отримання оригіналів документів із попереднього місця навчання	
Професійна (професійно-технічна) освіта	- право на продовження здобуття певного освітнього рівня на території інших регіонів України за рахунок коштів державного бюджету або інших джерел фінансування; - безоплатний доступ до електронних версій підручників, навчальних посібників і навчально-методичних матеріалів	- право на першочергове призначення соціальної стипендії; - безкоштовне харчування незалежно від підпорядкування, типів і форми власності закладу освіти; - безоплатне проживання дітей з числа ВПО в учнівських гуртожитках		

1	2	3	4	5
<p>Фахова передвища та вища освіта</p>	<p>Право на продовження здобуття певного освітнього рівня на території інших регіонів України за рахунок коштів державного бюджету або інших джерел фінансування. Державна цільова підтримка для здобуття вищої освіти у державних та комунальних навчальних закладах до їх закінчення, але не довше ніж до досягнення здобувачами освіти 23 років: - повна або часткова оплата навчання за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів; - безоплатне забезпечення підручниками; - безоплатний доступ до мережі Інтернет, систем баз даних у державних та комунальних навчальних закладах</p>	<p>Державна цільова підтримка для здобуття вищої освіти у державних та комунальних навчальних закладах до їх закінчення, але не довше ніж до досягнення здобувачами освіти 23 років: - пільгові довгострокові кредити для здобуття освіти; - соціальна стипендія; - першочергове поселення в студентський гуртожиток</p>	<p>- створення освітніх хабів, в яких можна працювати з комп'ютерами та ноутбуками; - спрощення процедури перерахування раніше складених предметів за умови неможливості отримання оригіналів документів із попереднього місця навчання; - допомога у ліквідації академічної заборгованості; - додаткові можливості дистанційного навчання</p>	<p>- знижка на оплату або безкоштовне проживання в студентських гуртожитках - сприяння у забезпеченні житлом (у т. ч. допомога місцевих мешканців та юридичних осіб) за нестачі місць в гуртожитках; - забезпечення харчуванням безкоштовно або за пільговими цінами; - підтримка психологічна допомога у адаптації в новому середовищі; - допомога в організації дозвілля, проведення культурно-масових просвітницьких, спортивних та розважальних та заходів для молоді; - правові консультації щодо можливостей, прав та пільг під час працевлаштування (створення власного бізнесу) та отримання житла після завершення навчання.</p>
<p>Можливості використання застосунку «Дія. Освіта для ВПО»</p>				

Джерело: складено автором на основі [1–4].

Матусевич К. М., к.е.н., професор (Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне, Україна), **Срібна Є. В.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

СКЛАДОВІ СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЯХ

У сучасному світі, де нерівність стає все більш помітною проблемою, важливість соціально-культурної економіки зростає як ніколи. Цей підхід до розвитку не лише акцентує на економічному зростанні, але й звертає увагу на соціальні та культурні аспекти, які є невід'ємною частиною сталого розвитку. Соціально-культурна економіка пропонує погляд на те, як економічні процеси можуть і повинні служити потребам усієї громади, підтримуючи соціальну справедливість та культурне розмаїття.

Мета дослідження полягає у проведенні аналізу та оцінці рівня розвитку соціальної складової соціально-культурної економіки в сучасній Україні. Одним з ключових компонентів соціально-культурної економіки є стимулювання можливостей для особистого та професійного зростання, особливо серед малозабезпечених та вразливих груп. Інвестиції в освіту, професійний розвиток, а також забезпечення рівного доступу до ресурсів та можливостей дозволяють людям підвищити свою життєву перспективу і зміцнити економічну та соціальну стійкість суспільства. Ця інтегративна модель економіки відкриває двері для створення більш згуртованого та справедливого світу, де кожен має можливість досягти успіху.

Основне завдання соціальної складової соціально-культурної економіки в сучасній Україні є покращення якості життя громадян через розробку та реалізацію політик, які сприяють створенню більш справедливого і інклюзивного суспільства. Це включає забезпечення рівних можливостей для усіх верств населення, зниження рівня бідності, підтримку культурного розвитку та соціальну інтеграцію. Структура соціальної складової включає в себе кілька важливих елементів, які разом створюють комплексну систему дій, спрямованих на досягнення поставлених соціальних цілей.

1. Підтримка місцевих спільнот. Спрямована на зміцнення спроможностей громад шляхом надання ресурсів, освіти та підтримки ініціатив, які можуть підвищити їхню автономію та самодостатність. Це включає програми соціального забезпечення, розвиток місцевих інфраструктур та підтримку громадських проєктів.

2. Створення рівних можливостей. Забезпечення, щоб усі члени суспільства мали однаковий доступ до ресурсів та можливостей, незалежно від їхнього статусу, раси, статі або соціального походження. Це

може охоплювати ініціативи по боротьбі з дискримінацією на робочому місці, в освіті, у доступі до медичних та соціальних послуг.

3. Забезпечення соціальної справедливості. Активне втручання в економічні та соціальні системи для коригування нерівностей і сприяння справедливому розподілу благ. Це може включати податкову реформу, соціальне забезпечення, доступне житло, і соціальні інвестиції, що враховують потреби найбільш уразливих шарів населення.

4. Залучення бізнесу. Співпраця з приватним сектором для створення більше можливостей для професійного зростання через корпоративні соціальні ініціативи та програми соціальної відповідальності. Це може включати партнерства з компаніями для надання практичного досвіду та робочих місць.

У сучасних умовах, в Україні соціальна складова стикається з рядом викликів, які потребують уваги та переосмислення. Підтримка місцевих спільнот проходить через складний період, ознаменований оптимізацією освітніх закладів, що може викликати певні складнощі в доступі до освіти в регіонах. Щодо створення рівних можливостей, існують звіти про серйозні проблеми з правами людини, включаючи неправомірні затримання та інші порушення, які вимагають негайного реагування та розслідування з боку відповідальних органів.

Забезпечення соціальної справедливості також зустрічає труднощі через випадки корупції та непрозорість у розподілі ресурсів, особливо земельних ділянок, що вказує на потребу в покращенні управлінських механізмів і посиленні контролю з боку громадськості. Вирішення цих проблем вимагає збільшення прозорості дій влади та активізації громадської участі в процесах прийняття рішень, що сприятиме більшій відповідальності та покращенню умов життя в країні.

Таким чином, соціальна складова соціально-культурної економіки України стикається з численними викликами, які вимагають комплексного підходу та реформ. Проблеми з оптимізацією освітніх установ, забезпеченням рівних можливостей та прозорістю у розподілі ресурсів підкреслюють необхідність зміцнення інституційної прозорості та відповідальності. Важливо, щоб кожен крок у напрямку реформ підкріплювався чіткою стратегією та діалогом між владою, бізнесом та громадою, щоб спільними зусиллями досягти сталого розвитку та соціальної гармонії в країні.

1. Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 09.05.2024).

Мельник Т., викладач, **Букса В.**, здобувач фахової передвищої освіти (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій, м. Рівне, Україна), **Гарнага О.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ПРОБЛЕМА НЕСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ДОСЯГТИ КОМЕРЦІЙНИХ ЦІЛЕЙ ЧЕРЕЗ АНГЛОМОВНУ НЕКОМПЕТЕНТНІСТЬ

У світі бізнесу англійська мова виступає ключовим інструментом для міжнародної комунікації, визнаною офіційною мовою багатьох міжнародних корпорацій. За словами Д. Кристала, вона стала основою глобального бізнес-спілкування, спрощуючи обмін інформацією між різними країнами та культурами. У зв'язку з цим, в англомовних країнах все більш поширюється навчання працівників нюансам міжнародної комунікації з метою підвищення ефективності бізнес-спілкування з партнерами з усього світу. Приблизно половина європейських компаній спілкується між собою англійською мовою. Наприклад, компанія Philips, яка має голландське коріння, використовує англійську як мову комунікації через обмежену кількість голландців у своїй команді. Така ж ситуація із німецькою компанією Porsche, де, незважаючи на широке представництво німців, вибрали англійську мову. Це свідчить про те, що англійська справді стала мовою міжкультурної комунікації, яка є необхідною на міжнародному рівні. Міжособистісна взаємодія включає не лише обмін інформацією, але й враховує комунікативні цілі та стратегії, що визначаються культурними особливостями суспільств [1].

У сучасних умовах жорсткої конкуренції на ринку важливо, щоб управлінці були компетентними фахівцями у своїй сфері. Окрім глибоких знань і практичних навичок у вирішенні управлінських завдань, вони також мають вміти ефективно спілкуватися і володіти нормами мовлення. Такий фахівець повинен мати високий рівень професіоналізму і культури управління. Систематичне покращення англомовної компетентності допоможе управлінцям розвивати необхідні навички і знання, відповідні вимогам сучасного професійного рівня. Дослідження комунікативної компетентності продовжують набувати обертів у науковому світі, зокрема в контексті управлінської діяльності. Управлінська робота передбачає високий рівень мовних навичок, оскільки вона базується на ефективному спілкуванні. Точне, різноманітне та доречне мовлення вважаються важливими аспектами професійності у цій сфері і стають об'єктом уваги у процесі формування комунікативної компетентності. Багато фахівців у сфері управління мають недостатній рівень культури мовлення, тому володіння термінологією є ключовим елементом для досягнення належної мовленнєвої і комунікативної компетентності. Правильне використання

мовних засобів, яке відповідає меті та умовам спілкування, є важливою складовою доречного та ефективного мовлення [2]. Варто зазначити, що іноземна мова як загальноосвітній предмет має певні особливості. Вивчаючи іноземну мову, студенти не лише засвоюють певний лексичний і граматичний матеріал, але й набувають навичок й умінь говоріння, читання, письма, аудіювання, без яких неможливо використовувати іноземну мову як засіб спілкування. На думку О. Миролубова, на заняттях з іноземної мови формуються іншомовні мовленнєві механізми. В говорінні та письмі, читанні та аудіюванні розвиваються мовленнєвий автоматизм, навички та вміння, а також механізми випереджувального відображення висловлювань, оперативної пам'яті, слухового та зорового сприйняття мовлення [2].

Розвиток міжнародних зв'язків в Україні призвів до потреби в неперервній професійній підготовці фахівців, які можуть ефективно спілкуватися з іноземними партнерами для реалізації ділових проєктів та розробки нових технологій. Це викликало необхідність перегляду змісту і завдань іншомовної підготовки, оскільки соціальний контекст її вивчення значно змінився. Ця проблема вимагає розгляду методичних аспектів, таких як врахування об'єктивних і суб'єктивних факторів, що ускладнюють вивчення іноземної мови, і застосування різних методів для компенсації відсутності іноземного середовища, а також розширення комунікативних можливостей [2].

Для досягнення комерційних цілей управлінцю важливо володіти навичками комунікації з іноземними партнерами, оскільки чимало труднощів може виникати саме через англомовну некомпетентність. В процесі перемовин або бізнес зустрічі для ефективного обміну інформацією та пошуку спільного рішення, управлінському персоналу підприємства необхідно безпосередньо взаємодіяти з партнером шляхом прямої комунікації, яка є неможливою у випадку лінгвістичної необізнаності. При виході компанії на міжнародний ринок ця проблема постає досить часто, оскільки глобалізація передбачає співпрацю з міжнародними партнерами для спільного досягнення комерційних цілей, яка в основному відбувається в англомовному середовищі.

1. Рибіна Н. В., Кошіль Н. Є., Гирила О. С. Особливості міжкультурної англомовної комунікації як вияву мовної компетентності. *Закарпатські філологічні студії*. 2022. № 22. Т. 2. С. 104–107. URL: http://zfs-journal.uzhnu.uz.ua/archive/22/part_2/22-2_2022.pdf#page=104. (дата звернення: 09.05.2024). 2. Ткач Л. М., Стрельбицька С. М. Мовленнєво-комунікативна компонента в моделюванні компетентності управлінця. *Закарпатські філологічні студії*. 2021. № 16. С. 35–39. URL: <http://zfs-journal.uzhnu.uz.ua/archive/16/8.pdf>. (дата звернення: 09.05.2024).

Музика Н., викладач вищої категорії, **Ковальчук А.**, здобувачка фахової передвищої освіти (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій, м. Рівне, Україна), **Дума В.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Проаналізувавши суть основних понять інвестиційної діяльності підприємства можна дійти висновку, що інвестиційна діяльність є багатовимірним поняттям і з точки зору нормативних актів обмежена у своїх характеристиках, саме тому інвестиційну діяльність ми визначаємо як інструмент нарощування економічного потенціалу, характер якого може свідчити про поточний рівень розвитку суб'єкту господарювання та його стратегічні напрями.

Підприємство з 100% іноземних інвестицій «Кромберг енд Шуберт Україна Лу» зареєстровано в с. Рованці Луцького району Волинської області. Це підприємство відіграє важливу роль в економіці регіону завдяки своїм іноземним інвестиціям та стратегічному розташуванню. Компанія спеціалізується на виробництві високотехнологічної продукції, зокрема електроніки та компонентів для автомобільної промисловості, що відповідає глобальним стандартам якості. Це дає підприємству переваги на міжнародному ринку і сприяє зростанню місцевої економіки.

Завдяки управлінському досвіду Маркуса Коллау, підприємство не тільки забезпечує високу якість продукції, але й активно працює над впровадженням інноваційних технологій та покращенням виробничих процесів. Інвестиції в дослідження та розвиток відіграють ключову роль у стратегії компанії, що дозволяє «Кромберг енд Шуберт Україна Лу» випереджати конкурентів і реагувати на зміни в потребах споживачів. Також важливо відзначити активну участь підприємства у соціальному житті регіону. Компанія регулярно бере участь у соціальних проектах, підтримує місцеві освітні та екологічні ініціативи. Це не тільки сприяє його позитивному іміджу, але й відіграє важливу роль у розвитку стійкості та благополуччя місцевих громад.

З огляду на стратегічне значення інвестицій та інновацій, підприємство «Кромберг енд Шуберт Україна Лу» може продовжувати своє зростання, зміцнюючи економічне становище України на міжнародному рівні та сприяючи розвитку високотехнологічних галузей.

Усі методи оцінки інвестицій корисні в певних визначених ситуаціях. А вибір того чи іншого показника для оцінювання інвестиційних проєктів буде залежати від сподівань інвестора, міри регулювання галузі чи сфери діяльності, ризику, способів фінансування, грошових потоків, порівняння

взаємовиключних альтернатив, схожості переваг альтернативних проєктів, чи чітко окреслених строків та обсяги інвестицій тощо.

Аналіз інвестиційної діяльності підприємства не обмежується лише визначенням основних показників її ефективності, а також має включати у себе подальший аналіз перспектив підприємства у сфері інвестування, порівняння поточних результатів із розробленим поточним інвестиційним планом та стратегією для підприємства, за необхідності – їхнє коригування під сучасні умови діяльності та кон'юнктуру ринку.

Крім аналізу поточних показників, важливим аспектом є вивчення зовнішнього середовища, в якому діє підприємство. Це дозволяє ідентифікувати нові можливості для інвестицій та потенційні ризики. Систематичний аналіз ринкових тенденцій, конкурентів та регуляторних змін може вказувати на необхідність адаптації існуючих інвестиційних стратегій. Наприклад, зростання технологічного сектору може спонукати компанію інвестувати у новітні технології або цифрову трансформацію своїх операцій.

Також важливим є залучення стейкхолдерів при розробці і коригуванні інвестиційних планів. Взаємодія з інвесторами, кредиторами, клієнтами та співробітниками може забезпечити цінну зворотну інформацію, яка допоможе покращити розуміння потреб ринку та внутрішніх ресурсів компанії. Врахування цих даних не тільки підвищує ймовірність успіху інвестиційних проєктів, але й сприяє підтримці позитивного іміджу підприємства на довгу перспективу. Отже, метою розробки стратегії інвестиційної діяльності ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна Лу» є виявлення основних напрямів ефективного його функціонування.

1. Запорожець Г. В. Теоретико-методичні засади управління інвестиційними ресурсами організації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4. С. 433–439. 2. Петрик О. І. Іноземне інвестування в Україні: сучасний стан і напрями активізації. *Вісник Університету банківської справи*. 2018. № 2. С. 33–39.

Музика Н., викладач вищої категорії, **Мартинюк В.**, здобувачка фахової передвищої освіти (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій, м. Рівне, Україна), **Кушнір Н. Б.**, к.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ФРАНЧАЙЗИНГ, ЯК СПОСІБ ВЕДЕННЯ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ

Франчайзинг – це стратегія бізнесу, яка дозволяє фірмі (франчайзеру) дозволити іншим підприємцям (франчайзі) використовувати їхню брендovanу продукцію або послуги, підпорядковуючи їм певні стандарти та процедури. Ця система сприяє інноваційному розвитку бізнесу шляхом розповсюдження нових ідей, технологій та підходів до нових ринків через мережу франчайзі.

Завдяки франчайзингу, підприємці (франчайзі), які часто стикаються з бар'єрами при відкритті власного бізнесу через відсутність досвіду або капіталу, отримують доступ до готового бізнесу з усталеною репутацією та клієнтурою. Франчайзер забезпечує навчання, підтримку в управлінні та маркетингу, а також допомагає з логістикою і постачанням, що знижує ризики та підвищує шанси на успіх франчайзі. Таким чином, франчайзинг сприяє не тільки швидкому зростанню брендів на національному та міжнародному рівнях, але й підтримує підприємництво з обмеженими ресурсами, стимулюючи економічний розвиток і інновації в різних секторах бізнесу. Розвиток франчайзингових систем полягає у постійному збільшенні мережі франчайзі та удосконаленні бізнес-процесів. Це може включати в себе розробку нових продуктів або послуг, підвищення якості обслуговування, розширення географічного покриття та впровадження нових технологій. Франчайзинговий договір зазвичай містить умови щодо використання бренду, платежів, обов'язків щодо маркетингу та реклами, терміну дії угоди та умов розірвання. Цей договір є основою для взаємодії між франчайзером і франчайзі та забезпечує стабільність та довгостроковість співпраці. Так, наприклад, один із супермаркетів мережі «Наш Край», що знаходиться за адресою м. Рівне, вул. Відінська, 5, працює на основі франшизи, що дозволяє йому постійно вдосконалюватися та адаптуватися до умов ринку, що змінюються. Франчайзер надає супермаркету не тільки бренд та бізнес-модель, але й технології та системи управління, що включають стандарти обслуговування клієнтів, логістику та маркетинг. Це допомагає йому забезпечувати високу якість продуктів та послуг, а також підтримувати конкурентоспроможність. Завдяки постійній підтримці франчайзера, супермаркет здатен швидко реагувати на потреби місцевих споживачів, впроваджуючи нові продукти та акції, які відповідають актуальним

трендам та вимогам ринку. Наприклад, з огляду на зростання попиту на органічні та місцеві продукти, «Наш Край» може розширити свій асортимент таких товарів, що є одним із способів залучення нових клієнтів та збільшення лояльності існуючих.

Ефективній реалізації франчайзингу на підприємстві перешкоджає ряд факторів. Перш за все, економічну ситуацію в Україні змінила війна. Крім цього, на успішну реалізацію франчайзингу впливають чинники загальнодержавного характеру, зокрема, відсутність законодавчої бази щодо здійснення цього виду діяльності. Для того, щоб досягнути високих результатів, підприємству варто вдатися до таких заходів: запозичення зарубіжного та вітчизняного досвіду успішної діяльності підприємства на принципах франчайзингу; забезпечення присутності супермаркету франчайзі в соцмережах; розробка спільних з франчайзером маркетингових кампаній та рекламних заходів; налагодження постійної комунікації з місцевими жителями. Щоб подолати виклики, що стоять перед магазинами мережі «Наш Край», компанія може використовувати ряд стратегій, які вже показали свою ефективність у міжнародному франчайзингу. Зокрема, можливе створення адаптованих програм лояльності для клієнтів, що допоможе підвищити їхню зацікавленість і відданість бренду. Інтеграція цифрових технологій у повсякденну діяльність супермаркету також може значно збільшити його ефективність, включаючи впровадження онлайн-замовлень і домашньої доставки. Додатково, розширення асортименту товарів, зокрема через включення ексклюзивних товарів місцевого виробництва, може залучити більше клієнтів і зміцнити позиції компанії на ринку. Важливо також налагодити ефективну систему зворотного зв'язку з клієнтами, щоб швидко реагувати на їхні потреби та побажання.

Враховуючи специфіку регіону та поточні виклики, супермаркети мережі «Наш Край» мають всі шанси не тільки вижити у непростих умовах, але й значно розширити свій вплив, ставши лідером у сфері роздрібною торгівлі в Україні. Забезпечення стабільності через інновації, клієнтоорієнтованість і розуміння місцевих особливостей ринку стане ключем до довгострокового успіху компанії.

1. Алексєєва С. В., Базиль Л. О., Байдулін В. Б., Гриценко І. А. Єршова Л. М., Закатнов Д. О., Орлов В. Ф., Сохацька Г. В. Основи економічної грамотності та підприємництва : навч. посіб. Житомир : «Полісся», 2021. 248 с. 2. Ануфрієва О. Л. Підприємницька діяльність : навч. посіб. / за науковою ред. О. Л. Ануфрієвої. Івано-Франківськ : «ЛілеяНВ», 2014. 304 с. 3. *Наш край* : офіційний сайт. URL: <https://nashkraj.ua/uk/> (дата звернення: 09.05.2024).

Панасюк С. О., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Жемба А. Й., к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА ТА ЗРОСТАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Глобальні зміни клімату викликають серйозні екологічні проблеми, які впливають на всі аспекти життя на Землі, включаючи економіку. Екологічна політика стає критично важливою для пом'якшення негативних впливів змін клімату та збереження природних ресурсів, на фоні чого зростає усвідомлення того, що економічне зростання має бути сталим. Це означає впровадження технологій та практик, які мінімізують негативний вплив на довкілля, тож екологічна політика спрямована на стимулювання таких змін, та розвиток нових технологій, що спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсів та зниження шкідливих викидів, може значно підвищити продуктивність економіки [1]. Інвестиції в відновлювані джерела енергії, енергоефективні технології та зелений транспорт можуть стимулювати економічний розвиток. Окрім того, споживачі стають більш свідомими щодо екологічного впливу продукції та послуг, які вони купують – це сприяє змінам у поведінці компаній, які намагаються відповідати новим екологічним стандартам та очікуванням.

Уряди багатьох країн впроваджують нові закони та регуляції, спрямовані на захист довкілля. Це вимагає від бізнесу адаптації до нових умов, що може вплинути на їхню продуктивність та конкурентоспроможність [2].

У сукупності ці фактори підкреслюють, що екологічна політика є не лише важливим інструментом для захисту довкілля, але й ключовим елементом стратегії економічного розвитку в умовах сучасних глобальних викликів та драйвером зростання продуктивності. Вплив екологічної політики на фінансово-економічні відносини проявляється у кількох ключових аспектах: інвестиційні потоки, кредитування та страхування, регулювання та податкові стимули, інвестиції в зелені технології та інфраструктуру, регулювання та нормативні акти, зміни в банківському секторі та фінансових послугах, розвиток соціально відповідального інвестування (SRI) [3]. За даними ОЕСР на сьогодні дисбаланси попиту та пропозиції на ринках праці послаблюються, безробіття, що залишається на рівні або близько до рекордних мінімумів, реальні доходи почали зростати. Зростання світового ВВП, за прогнозами, складе 3,1% у 2024 році та на рівні 3,2% у 2025 році, після 3,1% у 2023 році [4]. Загальна макроекономічна політика, як очікується, залишиться обмежувальною в більшості економік, процентні ставки знижуватимуться поступово, і в більшості країн протягом наступних двох років матиме місце м'яка

фіскальна консолідація. Прогнозується, що економіки G20 поступово ослабнуть, чому сприятиме зниження тиску витрат, знизившись до 3,6% у 2025 році з 5,9% у 2024 році. Глобальна активність до цих пір виявилася напрочуд стійкою, глобальне зростання в 2023 році склало трохи більше 3%, незважаючи на такі несприятливі фактори, як війна в Україні та розвиток конфлікту на Близькому Сході [4].

Вплив екологічної політики на фінансово-економічні відносини проявляється у кількох ключових аспектах: інвестиційні потоки, кредитування та страхування, регулювання та податкові стимули, інвестиції в зелені технології та інфраструктуру, регулювання та нормативні акти, зміни в банківському секторі та фінансових послугах, розвиток соціально відповідального інвестування (SRI). В країнах з розвинутою економікою зростає попит на інвестиції в екологічно чисті технології, відновлювані джерела енергії та інші «зелені» проекти, що змінює структуру фінансових потоків, спрямовуючи їх на більш сталі і екологічно дружні проекти. З'являються нові фінансові інструменти, такі як зелені облигації, які залучають кошти для екологічно орієнтованих проектів. Банки та фінансові установи пропонують спеціальні умови кредитування для підприємств, що впроваджують екологічні стандарти та технології. Підтримка екологічних ініціатив та зелених технологій приваблює інвесторів, які прагнуть вкладати кошти у сталий розвиток. Інвестиції в сонячну, вітрову та інші види відновлюваної енергії стимулюють розвиток нових ринків та підвищують загальну економічну продуктивність.

У сукупності, екологічна політика впливає на продуктивність через стимулювання інновацій, зміну інвестиційних пріоритетів, регуляторні зміни та зростання попиту на екологічно чисті продукти та технології. Це підштовхує бізнеси до адаптації та сприяє створенню більш стійкої та конкурентоспроможної глобальної економіки.

1. Кенідра О. О., Дроздовський Я. П. Екологічні аспекти глобального економічного розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2019-28-24>. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/28_1_2019ua/26.pdf/ (дата звернення: 09.05.2024).
2. Екологічна політика та технічне регулювання Європейського Союзу : навч. посіб. / І. Л. Якименко, О. М. Салавор, Є. Б. Шаповалов. К. : НУХТ, 2022. 157 с.
3. Інтеграція екологічної політики та збалансований розвиток. Всеукраїнська екологічна ліга. URL: <https://www.ecoleague.net/pro-vel/tematychni-napriamy-diialnosti/ekolohichna-polityka-ta-zbalansovanyi-rozvytok/> (дата звернення: 09.05.2024).
4. OECD. *OECD Economic Outlook*. 2024. Vol. 2024. Issue 1: Preliminary version, No. 115, OECD Publishing, Paris. URL: <https://www.oecd.org/newsroom/economic-outlook-steady-global-growth-expected-for-2024-and-2025.htm> (дата звернення: 09.05.2024).

Примак Р. І., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня),
Жемба А. Й., к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ВПЛИВ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РФ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КВАЛІФІКОВАНИМИ КАДРАМИ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ

Війна має значний вплив на ринок праці будь-якої країни, і Україна не є винятком. Військова агресія російської федерації проти України значно вплинула на український бізнес, включаючи забезпечення кваліфікованими кадрами. Основні аспекти цього впливу викладені в таблиці.

Таблиця

Наслідки військових дій на вітчизняний ринок праці

Аспекти впливу	Наслідки
Вимушена міграція та втрати населення	Масштабні переміщення населення
	Загибель та поранення
Економічна нестабільність	Зниження економічної активності
	Інфраструктурні руйнування
Трудова міграція	Виїзд кваліфікованих фахівців за кордон
	Можливості для навчання і професійного розвитку
Психологічний вплив	Стрес та психологічне навантаження
	Підвищення рівня невизначеності
Відповідь бізнесу та уряду	Перепрофілювання та адаптація бізнесів
	Державні програми підтримки

Джерело: складено автором на основі [1; 2]

Розглянемо більш детально вказані наслідки. Війна призводить до значних переміщень населення як всередині країни, так і за її межі. Багато людей змушені залишити свої домівки і шукати роботу в більш безпечних регіонах або в інших країнах, що створює нерівномірний розподіл робочої сили. Це призвело до втрати кваліфікованих працівників у різних секторах економіки. Багато кваліфікованих працівників виїхали до інших країн у пошуках безпеки та стабільної роботи, що створило дефіцит висококваліфікованих кадрів у країні.

Війна значно впливає на психічний стан працівників, що може знижувати їх продуктивність та ефективність. Військові дії призвели до значних людських втрат, включаючи загиблих і поранених серед працездатного населення, що додатково зменшує кількість доступних кваліфікованих кадрів. Постійний стрес та невизначеність щодо майбутнього ускладнюють планування та довгострокове професійне

зростання.

Через бойові дії багато підприємств змушені зупиняти або зменшувати виробництво, що призводить до скорочення робочих місць. Особливо це стосується регіонів, де ведуться активні бойові дії. Деякі компанії адаптувалися до нових умов, перепрофілюючи свої виробничі лінії або переміщуючи діяльність у безпечніші регіони.

Потреби секторів економіки також змінюються внаслідок війни. Зростає попит на працівників у військовій сфері, логістиці, медичному секторі та відновлювальних роботах. Водночас зменшується попит у деяких цивільних секторах, таких як туризм [3].

Велика кількість ІТ-фахівців виїхала за кордон через військову агресію, шукаючи безпеки та стабільної роботи. Металургія та машинобудування зазнали значних втрат через руйнування заводів та виробничих потужностей на сході країни, що призвело до втрати робочих місць і спеціалістів. Підприємства, які змушені були перемістити свої потужності в інші регіони, стикаються з труднощами у залученні нових кваліфікованих працівників [4].

Військові дії призвели до значних руйнувань, що збільшило попит на будівельників, але водночас і створило дефіцит кваліфікованих кадрів через міграцію та загибель працівників.

Багато сільськогосподарських угідь знаходяться у зонах бойових дій або на окупованих територіях, що ускладнює доступ до них та ведення господарства [5]. У регіонах, де ведуться активні бойові дії, аграрії не можуть забезпечити посіви та збори врожаю, що веде до втрати робочих місць і дефіциту кваліфікованих агрономів та спеціалістів зі сільськогосподарської техніки.

Уряд впроваджує програми підтримки бізнесу та працівників, спрямовані на збереження робочих місць і підтримку підприємств, що допомагає стабілізувати ринок праці.

1. Відновлення ринку праці в Україні в умовах війни: регіональні аспекти. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-rynku-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viyny-rehionalni> Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-rynku-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viyny-rehionalni>. (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Аналітична та статистична інформація. *Державна служба зайнятості*. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/view> (дата звернення: 09.05.2024). **3.** Річні підсумки аналізу показників національного ринку праці у 2023 році. Національне агентство кваліфікацій. URL: <https://nqa.gov.ua/news/ricni-pidsumki-analizu-rokaznikiv-nacionalnogo-> (дата звернення: 09.05.2024). **4.** 7820 компаній переїхали по Україні від початку повномасштабного вторгнення. Оpendatabot. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/relocation-in-war-2> (дата звернення: 09.05.2024). **5.** Регіональний бізнес в Україні: досвід, можливості та перешкоди. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/regionalnij-biznes-v-ukrayini-dosvid-m> (дата звернення: 09.05.2024).

Рошик І. А., к.е.н, доцентка (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

АНАЛІЗ ЕФЕКТУ «РОЗТРАТИ МІЗКІВ» ЯК ЧИННИКА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УКРАЇНІ

«Розтрата мізків» (англ. brain waste) – працевлаштування не за кваліфікацією, що зумовлене її невизнанням і не дозволяє економічно активному населенню повною мірою використати свій потенціал [1; 2].

Невизнання може бути ініційоване як окремо взятим роботодавцем, так і на національному рівні (наприклад, для регульованих професій [3, 4]).

Порівняння ефекту «розтрати мізків» за фаховою ознакою впливає на прийняття економічно активним населенням рішення про спеціальність, за якою буде здобуватися вища освіта, а за географічною ознакою – про країну майбутнього працевлаштування. Одним із інформаційних джерел оцінки ефекту «розтрати мізків» можна розглядати оприлюднені оголошення роботодавців про прийом на роботу. В результаті порівняльного аналізу освітніх вимог роботодавців (таблиця) до кандидатів без досвіду в Україні та найбільших країнах-реципієнтах українських трудових мігрантів останніх років (Польщі, Німеччині) за популярними спеціальностями для навчання у ЗВО України, що здійснений за оголошеннями на інтернет-сайтах, сформовано наступні висновки.

Таблиця

Структура освітніх вимог роботодавців до кандидатів без досвіду в Україні, Польщі, Німеччині (квітень 2024 р.), %

Професія	Вимога*	Україна www.work.ua	Польща www.pracuj.pl	Німеччина www.stepstone.de
Будівництво, архітектура і дизайн	во/с	85	86	91
	р	15	14	9
Програмування	во/с	15	33	96
	с	65	4	0
	р	20	63	4
Маркетинг, реклама, PR	во/с	28	50	55
	с	36	0	0
	р	36	50	45
Управління персоналом, людські ресурси	во/с	38	42	90
	с	9	0	10
	р	53	58	0

Примітки.

* Вимоги (умовні позначення): во/с – вища освіта або навчання у ЗВО за фахом; с – навчання у ЗВО за фахом; р – решта (без вищої освіти або статусу студента ЗВО)

** - всі вакансії, оскільки вакансій без досвіду незначна кількість

Найчастіше роботодавці як в Україні, так і за кордоном бажають, щоб кандидат мав вищу освіту або був студентом ЗВО за технічними спеціальностями. Натомість, власників дипломів у галузі управління чи економіки щонайменше у 36–53% випадків навіть не попросять пред'явити свій диплом. Це означає, що вступники до ЗВО, які не бажають «розтратити» мізки, за інших рівних умов обиратимуть технічні спеціальності. Водночас ті, хто планує зайняти посади управлінського чи адміністративного напрямку, розглядатимуть не лише вищу освіту як старт для професійної кар'єри.

Розриви ефектів «розтрати мізків» за професіями та країнами можна розглядати як чинник трудової еміграції. Так, студенти і випускники за фахом архітектора або інженера-будівельника мають майже однакові шанси «зберегти» мізки і працювати за спеціальністю як в Україні, так і за кордоном, оскільки понад 85% оголошень містять вимогу про вищу освіту за фахом. Частка оголошень на відповідні посади без вказання освіти не перевищує 15%, тому що ці професії відносяться до регульованих [3; 4]. Це означає, що у Польщі та Німеччині випускникам доведеться проходити процедуру визнання диплома. Тому при виїзді закордон для частини випускників виникає велика ймовірність працевлаштуватись не за рівнем освіти і «розтратити» мізки. Хоча в Україні законодавство щодо регульованих професій ще не сформоване, роботодавці переважно визнають важливість знань і вмінь, що формуються у ЗВО, для відповідних кандидатів.

Вища освіта важлива для роботодавців, які працевлаштовують програмістів в Україні та Німеччині, у понад 80% випадків. Отже, фахівці такої професії майже не ризикують «розтратити» свої мізки, тому можна прогнозувати стабільний або зростаючий попит на відповідні спеціальності ЗВО. Хоча в Німеччині менші шанси працевлаштуватися не за освітою і фахом, оскільки аж 96% вакансій заявляють про потребу у програмістах з вищою освітою, в Україні можна влаштуватися за фахом ще на етапі навчання для того, щоб потім кар'єрно зростати. Знайти роботу після випуску із ЗВО вже значно складніше, тому що таких вакансій лише близько 15%. Натомість, тільки 37% роботодавців Польщі, які потребують розробників програмного забезпечення, вимагають наявності у них вищої освіти або студентського статусу. Це пов'язано із нижчим рівнем розвитку інформаційних технологій в цій країні. Отже, трудова еміграція програмістів з України в Польщу пов'язана із більшим ризиком «розтрати мізків», ніж домашнє працевлаштування. Подібну до програмістів спостерігаємо ситуацію із працевлаштуванням маркетологів: в значно більшій кількості вакансій перевага віддається студентам, а не випускникам – 36% проти 28%. В Україні наразі склалися кращі шанси реалізувати себе за цією професією, ніж в аналізованих країнах ЄС. Отож,

за інших рівних умов значні потоки емігрантів з відповідною освітою не варто прогнозувати.

За фахом «Управління персоналом, людські ресурси» найменша кількість вакансій, що містять вимогу вищої освіти для кандидатів (47%). Це означає, що студенти і випускники відповідних освітніх програм мають менше шансів реалізувати себе на ринку праці в Україні і ймовірно матимуть більше бажання шукати можливостей самореалізації за кордоном. Разом з тим, не всі країни є для цього прийнятними. В Польщі частка оголошень, що містять вимоги про здобуту або перспективну вищу освіту, трохи менша – 42% проти 47% сукупно в Україні. А в Німеччині – навпаки, 100% роботодавців бажають отримати працівників, що уже закінчили чи навчаються у ЗВО. Ця країна привабливіша з погляду шансів самореалізації за інших рівних умов.

Підсумовуючи, варто звернути увагу, що для України зберігається великий ризик трудової еміграції для фахівців з управління персоналом, і помірний – з програмування, оскільки «розтрати мізків» у країнах ЄС менші. З іншого боку, перспективи трудової еміграції підштовхують потенційних мігрантів до здобуття вищої освіти за цими напрямками в Україні. Для запобігання «витоку» мізків варто стимулювати роботодавців дотримуватись кваліфікаційних характеристик при встановленні вимог на вакантні посади, а також активніше співпрацювати із ЗВО задля повернення довіри до вищої освіти.

1. Brain-waste. Definition(s). Migration and Home Affairs. *European Commission*. URL: https://home-affairs.ec.europa.eu/networks/european-migration-network-emn/emn-asylum-and-migration-glossary/glossary/_en (дата звернення: 14.05.2024). 2. Braun J.-C., Constantaras E., Hollowood E., Andrino B., Grasso D., Burn-Murdoch J. Brain Waste Methodology. *Lighthouse Reports*. 18.04.2024. URL: https://www.lighthousereports.com/methodology/brain_waste/. (дата звернення: 09.05.2024). 3. Regulated professions database. *European Commission*. URL: <https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/regprof/professions/bycountry>. (дата звернення: 09.05.2024). 4. Про затвердження переліку спеціальностей, здобуття ступеня освіти з яких необхідне для доступу до професій, для яких запроваджене додаткове регулювання : Наказ МОН України від 22.05.2020 р. № 673. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/5ef/078/ac5/5ef078ac5d9bb558374203.pdf> f. (дата звернення: 09.05.2024).

Самоліук Н. М., к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ПРОЦЕСАХ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

Розвиток штучного інтелекту (ШІ) здійснив технологічний переворот в різних галузях, в тому числі і в управлінні людськими ресурсами. Інструменти та додатки, що функціонують на базі штучного інтелекту мають потенціал для трансформації HR-менеджменту шляхом автоматизації повторюваних завдань, аналізу продуктивності праці та надання інформації для ефективного прийняття рішень [4].

Інструменти штучного інтелекту ідеально підходять для використання в сфері HR, тому що містять «розумні» алгоритми, здатні збирати, аналізувати, упорядковувати великі дані; впливають на трудомісткість реалізації функції менеджменту персоналу; в окремих випадках можуть виконувати завдання замість HR-менеджера; здійснюють точне прогнозування розвитку кадрової ситуації [3]. Нещодавно компанія IBM повідомила, що штучний інтелект замінив у них 30% персоналу відділу кадрів. Решта працівників почали виконувати роботу якісніше і більше зосередилися на прямій взаємодії з кандидатами на вакантні посади. Також було зауважено перспективність використання прогностичної функції ШІ – він здатен з точністю 95% прогнозувати, які співробітники найближчим часом звільняться [6].

На думку Бей Г.В. та Середи Г.В. можна виділити основні функціональні сфери HR-менеджменту, в яких простежується розмежування компетенцій та відповідальності у виконанні завдань на такі, що можуть бути автоматизовані із застосуванням технологій ШІ, і такі, що потребують безпосередньої участі HR-менеджера – це рекрутинг, кар'єрне просування, навчання та розвиток персоналу [1].

Процеси рекрутингу мають стандартні, типові, рутинні та тривалі дії, автоматизація яких є важливим завданням для компаній, котрі прагнуть підвищити ефективність процесів управління персоналом, чому може суттєво посприяти ШІ [5]. На сьогодні в частині рекрутингу вже існують інструменти штучного інтелекту, які можуть допомогти компаніям підвищити ефективність набору персоналу, зокрема chatGPT [3]. За результатами опитування Resume Builder майже 80% з тисячі опитаних компаній у США використовують chatGPT для створення описів вакансій, 66% – для підготовки заявок на співбесіду, а 65% – для генерації відповідей на заявки [2].

Напрями використання інструментів штучного інтелекту в процесах рекрутингу наведено на рисунку. Зокрема, платформи рекрутингу, керовані ШІ, можуть сканувати та аналізувати резюме, супровідні листи та профілі в соціальних мережах, щоб визначити найбільш підходящих

кандидатів, які відповідають критеріям вакансій [4]. Алгоритми обробки природної мови (NLP) можуть оцінити мову, яку використовують кандидати в своїх резюме. Також завдяки ШІ, його здатності «зчитувати» риси обличчя та аналізувати міміку та мову тіла кандидата під час спілкування можна отримати багато додаткової інформації для прийняття рішення щодо придатності кандидата.

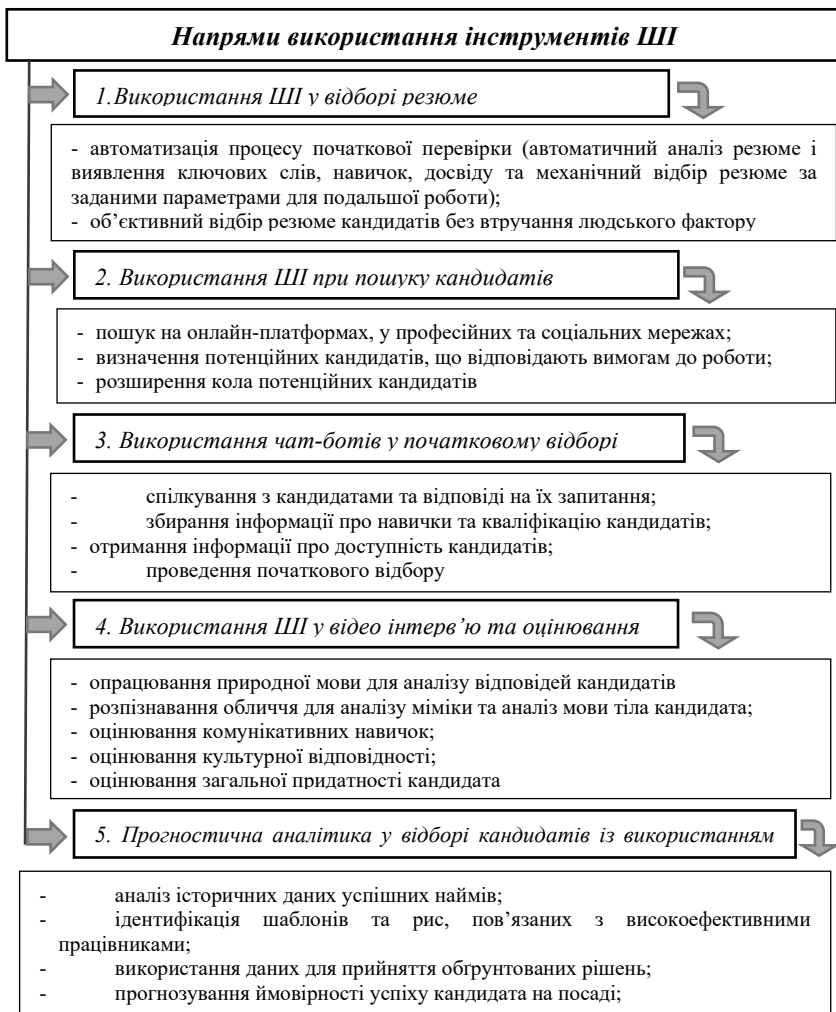


Рисунок. Напрями використання інструментів ШІ в процесах рекрутингу

Варто відмітити, що застосування інструментів штучного інтелекту в рекрутингу має свої переваги й недоліки. До переваг можна віднести

ефективність, швидкість та об'єктивність у процесі відбору персоналу, адже ІІІ здатний опрацьовувати великі обсяги даних, використовувати алгоритми та аналітику для знаходження найкращих кандидатів. Тож вцілому застосування ІІІ дозволяє компанії: знизити витрати на рекрутинг; покращити якість підбору кандидатів; скоротити час, витрачений на закриття вакансій; збільшити вірогідність успішності нового працівника [5]. Проведені дослідження підтверджують, що використання цифрових інструментів пришвидшує процес онлайн рекрутингу на 75%, що, своєю чергою, є неймовірним результатом. Більшість респондентів очікує масове використання ІІІ в процесі сорсингу (аналіз профілю/резюме, оцінювання навичок та їх відповідність до профілю посади) та першого зв'язку з кандидатами [7].

Водночас використання штучного інтелекту може викликати проблеми, такі, як упередженість, відсутність людської взаємодії та обмеженість у розумінні контексту й нюансів. Враховуючи ці переваги та недоліки, компанії повинні ретельно вибирати та розробляти системи ІІІ, забезпечуючи етичні міркування, захист даних та враховуючи важливість людського фактора у сфері рекрутингу [5].

Відтак впровадження у практику HR-менеджменту технологій на базі ІІІ має базуватись на глибокому аналізі внутрішніх і зовнішніх чинників, дослідженні переваг та недоліків наявних технологій, а також галузевих обмежень.

1. Бей Г. В., Серета Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2. С. 93–101. 2. Гузенко Сергій. Працевлаштування зі штучним інтелектом: що може chatGPT для рекрутингу в ІТ. URL: <https://mind.ua/openmind/20254804-pracevlashtuvannya-zi-shtuchnim-intelektom-shcho-mozhe-chatgpt-dlya-rekrutingu-v-it> (дата звернення: 19.03.2024). 3. Кравчук О., Варіс І., Заривних К. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії Covid-19. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73> (дата звернення: 09.05.2024). 4. Марцін Фронкевич. ІІІ для управління людськими ресурсами: вступ до підбору персоналу та аналізу ефективності на основі ІІІ. 2023. URL: <https://ts2.com.pl/uk/shi-dlya-upravlinnia-lyudskimi-resursam> (дата звернення: 06.12.2023). 5. Скібська К. Використання інструментів штучного інтелекту в рекрутингу. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 4 (83). С. 114–121. 6. Шкуренко А. В. Використання штучного інтелекту в HR-менеджменті. *Матеріали науково-технічної конференції підрозділів BHTV* (Вінниця, 10–12 березня 2021 р.). URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2021/paper/view/11646> (дата звернення: 19.03.2024). 7. Gigauri I., Gulua E., Mushkudiani Z. Current advances in digital recruitment of human resources and its potential for companies. *SEU & Science*. 2020. URL: <https://ssrn.com/abstract=3700584> (дата звернення: 06.05.2024).

Скора О., заступник директора з навчально-виховної роботи, викладач вищої категорії, **Маркар'ян А.**, здобувачка фахової передвищої освіти (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій, м. Рівне, Україна), **Костриченко В. М.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

МАЙНДМЕПІНГ ЯК СУЧАСНИЙ ТРЕНД МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

У сучасному динамічному світі, де постійні соціальні зміни та конкурентне бізнес-середовище є нормою, керівники можуть стикатися з проблемою перенасичення інформації, яку необхідно обробляти. Своєю чергою, якість та обсяг аналізу інформації безпосередньо впливають на ефективність управлінських рішень та розвиток підприємства. Внаслідок цього постає питання: як оптимізувати обробку великих обсягів даних, аби примати ефективні рішення, своєчасно реагувати на події і уникнути негативних впливів, з метою забезпечення функціональності, конкурентоспроможності та розвитку підприємства. На цей момент певні процеси мислення людини і роботи мозку є досліджені, внаслідок чого існують методи керування мисленням та способи підвищення ефективності аналізу даних [1]. Це вказує на шляхи вирішення наведеної вище проблеми, серед яких провідне місце займає візуалізація – метод перетворення інформації у просте і зрозуміле представлення для подальшого використання. Як стверджує Базалева О., «Використання візуалізації дозволяє спростити складне та зробити громіздке легким та прозорим. Ментальні карти є одним з ефективних засобів візуалізації» [2].

Ментальні карти (відомі також як майндмепінг, mindmapping або інтелект-карти) – це зручний метод організації інформації та структурування думок на полотні. Головна тема зазвичай розміщується в центрі аркуша, а пов'язані з нею ідеї та відомості розташовуються навколо у вигляді дерева схеми. Такий підхід дозволяє відобразити ідеї, проблеми, дані або концепції, зосереджені навколо конкретного питання (рисунок) [3].

Інтелект-карти розглядаються як універсальний інструмент, що сприяє організації думок і стимулює креативне мислення. Друга з перелічених навичок, своєю чергою, займає третє місце серед ключових умінь будь-якого менеджера, згідно з рейтингом найбільш популярних якостей серед фахівців у бізнесі за 2020 рік [4].

В управлінській діяльності створення ментальних карт сприяє формуванню ефективних бізнес-рішень щодо стратегічних альтернатив розвитку, оптимізації роботи та покращення діяльності підприємства. Майндмепінг може бути корисним інструментом також для:

- систематизації та структурування інформації з подальшим її розташуванням у логічному порядку та проведенням якісного аналізу;
- візуалізації структури та логіки предмету для полегшення розуміння;
- організації складних концепцій, теорій та встановлення зв'язків між ними;
- стимулювання креативного та асоціативного мислення;
- сприяння комплексної та глибокої рефлексії над питанням.

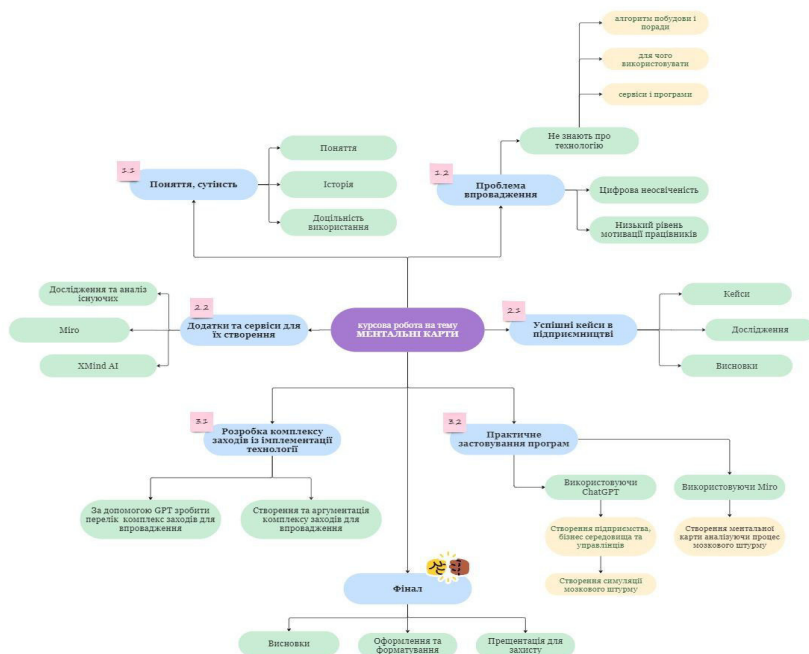


Рисунок. Ментальна карта, створена для розробки курсового проєкту
Джерело: авторські напрацювання

Такий метод дозволяє розглядати інформацію та ситуацію з різних точок зору, сприяє глибокому розумінню проблематики і може позитивно вплинути на сприйняття та розуміння складних концепцій і питань. Він також може сприяти виявленню нових взаємозв'язків, чіткому формулюванню міркувань та виявленню та виправленню помилок у власних роздумах [5].

Таким чином, використання ментальних карт може бути корисним для підприємства, допомагаючи управлінцям в проведенні мозкових штурмів, взаємодії з клієнтами та в ухваленні рішень, а також у створенні веб-сайтів, про що розповіли директори компанії HoneyGuide [6]. Досвід Жюльет Каптер, кримінального адвоката з Франції, свідчить про

ефективність цієї технології в структуризації та стисненні великих обсягів інформації [7]. Крім того, Влад Фалін демонструє власний досвід використання майндмепінгу для збереження ідеї та виявлення кращих концепцій [8]. А також, згідно з опитуванням Mind Mapping Software Trends, багато керівників відзначають підвищення продуктивності 20–30% та креативності на 50% внаслідок імплементації цієї технології в свій бізнес [9].

У сучасному світі існує ряд онлайн-сервісів та програмного забезпечення, спрямованих на створення ментальних карт та візуалізацію даних. Вони різняться за складністю, функціональністю та спрямованістю на різні аудиторії. Крім того, інтелект-карти можна створювати в більшості графічних редакторах, таких як Adobe Photoshop, Adobe Illustrator, Corel Painter, Canva, Procreate, а також на онлайн-дошках, таких як Miro і FreeForm. Вони мають широкий спектр функціональності, що дозволяє візуалізувати великі обсяги даних різними способами та створювати ментальні карти.

1. Позднякова Т. С. Візуалізація та структуривання інформації за допомогою ментальних карт на уроках біології : наук.-метод. посіб. Рівне : РОППО, 2018. 50 с. 2. Окунькова О. Візуалізація даних. від простого до складного. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2022. № 3. Т. 33 (72). С. 61–66. URL: <https://doi.org/10.32838/2663-5941/2022.3/10> (дата звернення: 13.04.2024). 3. Балацька Н. Ю. Оцінка проблемного простору розвитку підприємств ресторанного бізнесу на основі сучасних технологій нейролінгвістичного програмування. *Проблеми економіки. Розділ: Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 4 (42). С. 120–126. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-4-120-126> (дата звернення: 15.04.2024). 4. Gray A. The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution. *World Economic Forum*. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/> (дата звернення: 22.04.2024). 5. Гавриленко К., Приходько О., Шеметенко О. Застосування ментальних карт як засобу візуалізації та категоризації понять на заняттях медичної біології. *Український педагогічний журнал*. 2023. Т. 3. С. 227–234. URL: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2023-3-227-234> (дата звернення: 22.04.2024). 6. X'Talk: multifaceted roles of xmind in facilitating business. *Xmind*. URL: <https://xmind.app/blog/multifaceted-roles-of-xmind-in-facilitating-business/> (дата звернення: 25.04.2024). 7. X'Talk: summarizing a 2,567-page criminal investigation file in 5 minutes with xmind. *Xmind*. URL: <https://xmind.app/blog/xtalk-resumer-un-dossier/> (дата звернення: 25.04.2024). 8. How does mind mapping help digital marketer?. *Xmind*. URL: <https://xmind.app/blog/how-does-mind-mapping-help-digital-marketer/> (дата звернення: 26.04.2024). 9. Mind mapping software boosts creativity by 50%: survey. *Mind Mapping Software Blog*. URL: <https://mindmappingsoftwareblog.com/mind-mapping-software-survey-2021-report/> (дата звернення: 26.04.2024).

Сова О. В., аспірант (ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна)

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: БІБЛІОГРАФІЧНИЙ АНАЛІЗ

Управління ризиками підприємства нині вважається провідною парадигмою корпоративного управління, особливо в поточному бізнес-середовищі з високим ступенем невизначеності. Протягом останніх років організаційна стійкість стає все більш важливою темою для підприємств, оскільки збої та несподівані події можуть мати значний вплив на їх діяльність, репутацію та фінансові показники. Прикладами таких подій є пандемія COVID-19, військові дії в Україні, які призводять до довгострокових збоїв та впливають на стратегічні цілі бізнесу. Щоб забезпечити безперервність операцій, важливо встановити комплексний підхід до управління ризиками підприємства, що напряму пов'язано з підвищенням його організаційної стійкості.

Для глибшого аналізу взаємозв'язків понять «управління ризиками» та «організаційна стійкість» на теоретичному та емпіричному рівнях проведено бібліографічний аналіз з використанням програмного продукту VOSviewer v.1.6.10., що є інструментом для побудови карт на основі спільної мережі ключових слів, розробленої Н. Еком та Л. Волтманом у Центрі науково-технічних досліджень Лейденського університету [1].

Для виконання пошукового запиту з бази даних Web of Science Core Collection WoS(CC) було обрано англomовні терміни «enterprises risk management» та «organizational resilience». Використання бази даних WoS(CC) гарантує, що дані були вичерпними та репрезентативними для галузі дослідження ERM, надаючи великий розмір вибірки статей для аналізу. Використання фільтрів і ручного відсіву допомогло забезпечити релевантність і точність даних, забезпечивши надійну основу для бібліометричного аналізу [2].

Для ґрунтового дослідження вибірку публікацій обмежено за предметною областю. Предметними областями, релевантними для дослідження є «Бізнес, фінанси», «Менеджмент» та «Економіка». В результаті застосування вказаних фільтрів було відібрано 1434 публікацій з 1996 по 2024 роки.

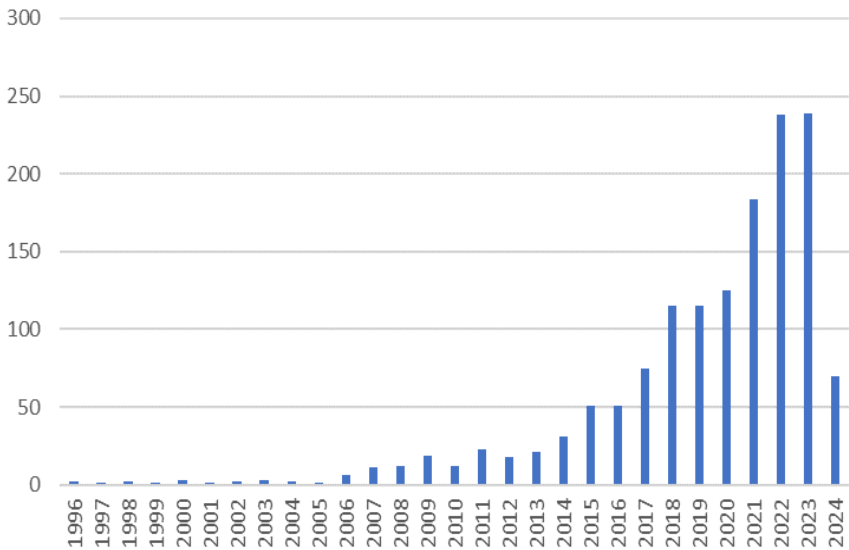


Рис. 1. Динаміка кількості статей у базі даних WoS(CC) за пошуковим запитом «enterprises risk management» та «organizational resilience» з 1996 по 2024 роки
Джерело: побудовано автором на основі вбудованого інструментарію WOS

Продовжуючи дослідження, було виконано со-occurrence аналіз ключових слів у знайдених публікаціях, який дозволив проаналізувати взаємозалежності між ключовими словами. Відповідно до рекомендацій VOSviewer, чим ближче ключові слова в кластері одне до одного, тим сильніший їхній зв'язок і тим більше публікацій, що поєднують ці ключові слова. Графічна інтерпретація результатів бібліометричного аналізу з використанням VOSviewer наведена на рис. 2.

Виходячи з мережі взаємозв'язків ключових слів, наведених на рис. 2, можна зробити висновок про наявність чотирьох чітко окреслених кластерів. Загальна кількість кластерів складає сім.

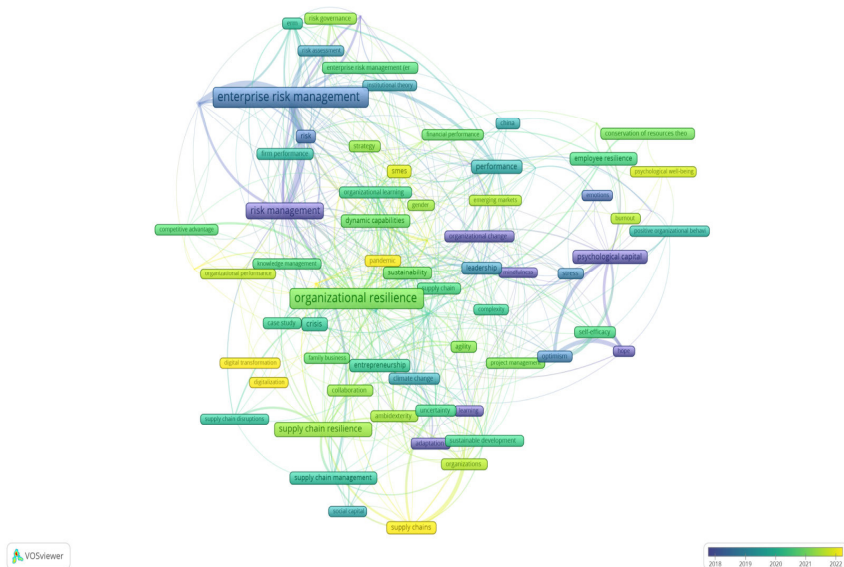


Рис. 2. Візуалізація мережі взаємозв'язків ключових слів за пошуковим запитом «enterprises risk management» та «organizational resilience» у базі даних WoS(CC) з 1996 по 2024 роки

Джерело: побудовано автором

Бібліометричний аналіз публікацій, що стосуються управління ризиками підприємства та організаційної стійкості компаній, показав що існує динаміка зростання інтересу науковців до даного питання. За останні десять років відбувалось стабільне зростання кількості наукових публікацій на вказану тематику. Світова наукова спільнота активно досліджує взаємодію системи управління ризиками та організаційної стійкості компаній в поєднанні з такими компонентами, як підприємництво, організаційні зміни, корпоративне управління, конкурентні переваги, сталий розвиток, соціальний капітал тощо.

1. Van Eck N. J., Waltman L. Bibliometric mapping of the computational intelligence field. *International Journal of Uncertainty, Fuzziness and Knowledge-Based Systems*. 2007. Vol. 15(5). P. 625–645.
2. Сова О. В. Тенденції дослідження управління ризиками підприємства: бібліометричний аналіз. *Економіка та суспільство*. 2024. Vol. 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-148> (дата звернення: 09.05.2024).

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

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Фіскальна політика представляє собою динамічну систему, що відіграє ключову роль у економічному прогресі та стабільності країни. Вона охоплює заходи уряду щодо оподаткування та бюджетних витрат, спрямовані на регулювання економічної активності. Основною метою фіскальної політики є забезпечення фіскальної стабільності, яка включає досягнення балансу в державному бюджеті, контроль за розміром державного боргу та проведення структурних реформ для підвищення ефективності державних витрат.

Фіскальна політика в Україні націлена на виконання широкого спектру мікро- та макроекономічних завдань, зокрема на підтримку економічного розвитку, цінової стабільності та забезпечення повної зайнятості населення. У останні роки країна зіткнулася з рядом серйозних економічних викликів, включаючи політичну нестабільність, необхідність проведення реформ і воєнні дії на своїй території. Ці умови змушують уряд застосовувати комплексні фіскальні заходи для адекватного реагування на виклики, що ставить актуальним глибокий аналіз фіскальної політики країни.

Мета дослідження полягає в оцінці концепції фіскального підходу в впродовж незалежності України. Фіскальна політика є фундаментальним інструментом державного регулювання економіки, що використовується для досягнення різноманітних макроекономічних цілей. Згідно з дослідженнями різних авторів, фіскальна політика охоплює широкий спектр дій, від впливу на економічну поведінку господарюючих суб'єктів до регулювання доходів та витрат держави. Зокрема, на думку Якушко І.В., фіскальна політика – це складна система різних, взаємопов'язаних між собою елементів, які в поєднанні дозволяють органам державної влади здійснювати вплив на економічну поведінку господарюючих суб'єктів [1]. Смирнов К. В. вважає, що фіскальна політика – це дії уряду, спрямовані на регулювання доходів та витрат держави, для забезпечення належного рівня зайнятості, обмеження і запобігання інфляції та інших негативних економічних явищ [2]. Канєв Т. В., визначає фіскальну політику як сукупність форм взаємодій макроекономічних, легальних, політичних та інституційних компонентів фінансового простору у процесі формування бюджету й використання публічних коштів з метою досягнення стратегічних цілей розвитку [3]. Згідно Макогона В. Д., фіскальна політика – це вагомий інструмент

регулювання економічних процесів, забезпечення макроекономічної стабільності [4].

На основі цих досліджень можна зробити висновок, що фіскальна політика відіграє вирішальну роль у забезпеченні економічного розвитку, макроекономічної стабільності, і стратегічного розвитку країни. Різні підходи до розуміння фіскальної політики, висловлені науковцями, демонструють глибину та складність її впливу на державні фінанси та економічну поведінку, підкреслюючи необхідність інтегрованого підходу в її застосуванні.

До основних цілей фіскальної політики, можна віднести:

- забезпечення стійкого економічного зростання;
- антициклічне регулювання економіки;
- досягнення високого рівня зайнятості;
- збалансування державного бюджету;
- стабільність цін.

Фіскальна політика ділиться на стимулюючу та стримуючу, залежно від економічних потреб країни. Стимулююча фіскальна політика націлена на підвищення виробництва та зайнятості шляхом збільшення державних витрат та зниження податків, спрямовуючи на стимуляцію сукупних витрат. Натомість, стримуюча політика включає підвищення податків та скорочення державних видатків для зниження інфляції, часто за рахунок тимчасового зростання безробіття та зниження обсягів виробництва.

У довгостроковій перспективі стримуюча політика може призвести до збільшення податкового тиску та стагфляції через зниження сукупної пропозиції. В умовах економічного спаду при інфляції ефективним варіантом може стати комбінація обох підходів для стимуляції розвитку економіки без подальшого зростання цін.

Дискреційна фіскальна політика включає цілеспрямовані урядові ініціативи щодо регулювання державних витрат, податків і бюджетного сальдо для адаптації до економічних циклів. Вона дозволяє реагувати на падіння сукупного попиту шляхом збільшення державних витрат і податкових пільг, що може призвести до зростання державного дефіциту та боргу. Недискреційна фіскальна політика, в свою чергу, базується на автоматичних стабілізаторах, таких як прогресивне оподаткування та соціальні трансфери, які автоматично змінюються у відповідь на зміни в економічній активності, сприяючи адаптації до економічних циклів.

Протягом історії фіскальна політика України формувалася під впливом різних економічних та політичних чинників. Зокрема, період після здобуття незалежності в 1991 році характеризувався великими викликами: спадом виробництва та гіперінфляцією, що було типовим для багатьох пострадянських країн. Національний банк України вживав заходів, спрямованих на стабілізацію валюти та зниження інфляції через

обмеження монетарної експансії та фінансування дефіциту державного бюджету. У період з 2000 по 2008 рік економіка України демонструвала зростання, завдяки чому вдалося досягнути певної макроекономічної стабілізації. Однак світова фінансова криза 2008 року серйозно вдарила по економіці, що змусило уряд знову переглянути фінансові пріоритети. Наступні роки ознаменувалися спробами реформування податкової системи та зниження державних витрат.

Останнім часом, особливо після 2014 року та початку конфлікту на сході країни, фінансова політика була спрямована на оптимізацію бюджетних витрат і пошук нових джерел доходів, що включало збільшення міжнародної допомоги та реформування внутрішніх податкових і митних систем. В цей час велика увага приділялася також забезпеченню обороноздатності та соціального захисту населення.

На даний момент особливо гостро виявилися недоліки фінансової політики, які гальмують економічний і соціальний розвиток України. До них можна віднести:

- нездатність існуючої фінансової політики швидко реагувати на різні фактори;

- відсутність стратегічних розробок;

- здійснення часткових, малообґрунтованих тактичних заходів, орієнтованих

- на короткочасну вигоду;

- відсутність збалансованості Державного бюджету України;

- політична нестабільність.

Для зміцнення ефективності фінансової політики в Україні слід модернізувати інфраструктуру і базові економічні сектори, підтримувати експорт та стимулювати інвестиції. Важливо також стабілізувати державні фінанси, удосконаливши процес формування фінансової політики, особливо в частині доходів та витрат. Оновлення механізму податкового адміністрування має зосередитись на ключових податках, з метою збільшення ефективності збору доходів та спрямування коштів на пріоритетні напрямки.

1. Якушко І. В. Фінансова політика: сутність та особливості впливу на розвиток національної економіки. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2022. № 6. URL: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_6_2022 (дата звернення: 09.05.2024).

2. Смирна К. В. Фінансова політика в умовах воєнного стану. *Сучасні досягнення та перспективи соціально-економічного розвитку*. 2024. С. 24–28. 3. Макогон В. Д. Фінансова політика як складова економічного розвитку. *Економічний вісник університету*. 2021. № 49. С. 149–154. 4. Канева Т. В. Фінансова політика як інструмент регулювання економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3142> (дата звернення: 09.05.2024).

Срібна Є. В., к.е.н., доцент, **Фурманчук Д. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ПОДАТКОВІ АСПЕКТИ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ УКРАЇНИ

У контексті тривалої війни в Україні, податкова система країни зазнає надзвичайних випробувань, що впливають на всі аспекти економічного життя. Важливість глибокого розуміння та адаптації податкової політики набуває нового значення, оскільки війна впливає на податкові надходження, стимулює зростання тіньової економіки, та вимагає ретельного підходу до розподілу ресурсів. Дослідження аспектів податкового навантаження в цих умовах стає ключем до визначення шляхів стабілізації фінансів та підтримки соціальної справедливості в умовах кризи. Мета дослідження полягає у вивченні впливу податкового навантаження на економічну активність в Україні.

Податкова система України охоплює кілька основних видів податків, включаючи податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток підприємств, ПДВ, акцизні збори, та екологічні податки. У період війни ця система переживає особливі виклики, такі як потреба у збільшенні воєнних витрат і водночас підтримці економічної стабільності. Реформи податкової системи акцентують на збільшенні прозорості та боротьбі з тіньовою економікою, що є критично важливим для забезпечення справедливого розподілу податкового навантаження.

Податкове навантаження в Україні є одним з найбільших серед країн світу. Станом на 2024 рік основні складові податкового навантаження на заробітну плату включають 22% єдиного соціального внеску, 18% податку на доходи фізичних осіб та 1,5% військового збору [1]. Ці показники створюють значні обтяження для працівників та підприємств, що відображається на рівні життя населення та бізнес-клімату в країні. Для порівняння, для країн Організації економічного співробітництва і розвитку податкове навантаження становить 41,2%, що значно вище, ніж в Україні [2]. Однак, важливо враховувати, що ці показники визначаються не тільки рівнем податків, але й загальним рівнем трудових доходів, а також складом системи оподаткування. Крім того, податкове навантаження в Україні не обмежується лише прибутковим податком та соціальними внесками. Існує також податок на додану вартість, який становить 20% від вартості більшості товарів, а також акцизний податок на паливо, алкоголь та тютюн. Це додатково збільшує фінансове навантаження на працівників та підприємства, впливаючи на їхні можливості та конкурентоспроможність. Порівняння прямих та непрямих податків у системі оподаткування України показує, що найбільший внесок до

загального обсягу зборів здійснюють непрямі податки, зокрема оподаткування імпорту. Прямі податки, які сплачуються внутрішнім бізнесом, становлять меншу частку [3].

У контексті податкової аналітики в Україні використання класичних макроекономічних кривих, як-от крива Лаффера та крива Армея, стикається з певними труднощами. Теоретично, крива Лаффера ілюструє, що зі зростанням податкових ставок спочатку зростають і податкові надходження, але після досягнення певної критичної точки високий податковий тиск починає знижувати податкові надходження через зниження економічної активності та зростання тіньового сектору. За даними офіційних джерел, в Україні показник оптимізації системи оподаткування та тіньової економіки становить 31%, але експертні оцінки вказують на значно вищий рівень до 50%. Це свідчить про серйозні виклики у зборі податків та контролі за економічною активністю. Тому реальний стан кривої Лаффера в Україні викривлений: висока частка тіньової економіки та практики оптимізації податків роблять теоретичні припущення кривої менш застосовними. В умовах, коли офіційні зниження ставок податків не стимулюють відповідного збільшення податкових надходжень, важливо розуміти, що основна боротьба полягає не тільки в регулюванні ставок, а й в боротьбі з корупцією та підвищенні ефективності податкового адміністрування. Крива Армея в економічній теорії вказує на зв'язок між рівнем державних витрат і економічним зростанням. Ця крива має параболічну форму, де спочатку збільшення державних витрат може сприяти зростанню економіки, але після досягнення певної точки додаткове збільшення витрат починає стримувати економічний розвиток. У контексті України, важливо врахувати зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на цю залежність, включно з інфляцією, військовими витратами, які суттєво впливають на відношення витрат до ВВП.

Таким чином, врахування унікальних особливостей української економіки та системи оподаткування є важливим для розуміння впливу податкової політики на економічний розвиток. Подолання труднощів у використанні класичних макроекономічних моделей вимагає комплексного підходу, що включає не лише регулювання податкових ставок, а й боротьбу з корупцією та підвищення ефективності управління державними фінансами.

1. Taxer. URL: <https://taxer.ua/uk/kb/rozmir-podatkov-za-pratsivnyka-2024> (дата звернення: 09.05.2024). 2. Оподаткування високих доходів. Порівняльний аналіз 41 країни. URL: <https://www.taxes.in.ua/> (дата звернення: 09.05.2024). 3. Укрінформ. Презентація дослідження «Справедлива податкова система в Україні в умовах війни». URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3841425-prezentacia-doslidzenna-spravedлива-podatkova-sistema-v-ukraini-v-umovah-vijni.html> (дата звернення: 09.05.2024).

Срібна Є. В., к.е.н., доцент, **Яремчук Д. Т.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ

Організаційна структура митної служби в Україні є ключовим елементом у системі регулювання експортно-імпортних операцій, забезпечення державного контролю за переміщенням товарів та ефективності митного оформлення. Від ефективності цієї структури залежить здатність країни захистити свої економічні інтереси, сприяти розвитку зовнішньоекономічних відносин та впроваджувати міжнародні стандарти в області митного регулювання.

Мета дослідження полягає у вивченні організаційної структури митної служби України та аналізу її впливу на ефективність митного регулювання. Особлива увага приділяється змінам у структурі служби, а також оцінці реорганізаційних заходів, які були проведені з метою оптимізації та підвищення ефективності митної системи. Митне управління в Україні є важливою структурою, відповідальною за здійснення митного контролю, оподаткування та регулювання експортно-імпортних операцій на території країни. Воно функціонує під керівництвом Державної митної служби України, яка підпорядковується Міністерству фінансів України.

У процесі розбудови митної системи України протягом багатьох років було випробувано декілька моделей організації митної служби, які мали як свої переваги, так і недоліки. Фактично у суто змістовному плані під час побудови митної системи Україна пройшла шлях від французької до британської моделі (таблиця).

Таблиця

Еволюція митної системи України

Роки	Характеристика
1991–1996	Державний митний комітет мав повноваження для створення та реорганізації митних органів з урахуванням потреб країни. Цей період характеризувався великою кількістю митниць, що призвело до збільшення адміністративного апарату і фокусування на адміністративно-контрольних функціях.
1996–2008	Структура мала схожі повноваження, але кількість митниць та дублювання функцій залишалася проблемою, особливо через розгалужену систему регіональних митниць.
2005–2010	Зусилля зосередились на створенні спрощеної управлінської вертикалі і прямому підпорядкуванні митниць центральному апарату, що допомогло зменшити адміністративний апарат.

продовження таблиці

2010–2012	Реорганізація Державної митної служби та податкової служби в єдиний орган змішала функції, що призвело до децентралізації та втрати кадрового потенціалу.
2019–2021	Митниця функціонувала як окрема структура з введенням електронних систем для контролю транзиту, що сприяло уніфікації процедур.
2021– дотепер	Митниця стала юридичною особою з управлінською вертикаллю, що допомогло в ефективному управлінні та боротьбі з корупцією, хоча і призвело до втрати деяких державних функцій на користь комерційної діяльності.

Джерело: сформовано авторами за даними Державної митної служби України [1].

Ці зміни відбувалися в контексті глобальних тенденцій митного регулювання та відповідали зростаючим вимогам міжнародної торгівлі. Адаптація до різних моделей дозволила Україні інтегруватися в світову економіку, покращити контроль за переміщенням товарів і водночас спростити торгівельні процедури для законних бізнес-операцій. Історія реформування митної служби в Україні свідчить про постійний пошук балансу між ефективністю контролю та стимулюванням зовнішньоекономічної діяльності.

Загалом митне управління в Україні забезпечує додержання митних правил, захист національних інтересів та сприяє створенню сприятливих умов для зовнішньоекономічної діяльності. Його робота спрямована на ефективне функціонування митної системи в Україні та забезпечення належного контролю за переміщенням товарів через митний кордон. Таким чином, діяльність державної митної служби України спрямована на покращення роботи митного управління в Україні, забезпечення ефективного контролю за переміщенням товарів через митний кордон, сприяння розвитку зовнішньоекономічної діяльності та забезпечення відповідності митних процедур міжнародним стандартам та нормам.

Дослідження показує, що реформування митної служби України мало значний вплив на ефективність митного регулювання. Переходи між різними моделями організації мали свої переваги та недоліки, однак загальний напрям змін спрямований на створення більш централізованої та ефективної системи. Реорганізація митних структур сприяла покращенню контролю за переміщенням товарів, зменшенню адміністративного навантаження та забезпеченню більшої прозорості у митному оформленні. Також значний акцент робиться на впровадженні сучасних ІТ-технологій, що дозволяє Україні інтегруватися в міжнародну систему митного регулювання і підвищити якість обслуговування економічних операторів.

1. Офіційний сайт Державної митної служби України. URL: https://customs.gov.ua/istoriya#nav_tabs_content_1681977884986_56 (дата звернення: 09.05.2024).

Стахнюк С. О., аспірант (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ, ЩО НАДАЮТЬ ПОСЛУГИ З ПЕРЕВЕЗЕНЬ ПАСАЖИРІВ АВТОМОБІЛЬНИМ ТРАНСПОРТОМ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Глобалізація економічного розвитку є процес перетворення світової економіки в єдиний ринок товарів, послуг, капіталів, робочої сили і знань [1]. Цей процес не є односпрямованим та лінійним, а передбачає створення єдиної та монолітної міжнародної маршрутної автобусної мережі. Однією із досягнень цих цілей минулого року наша країна стала кандидатом на членство в ЄС, що сприяло створенню та збільшенню розвитку функціонування єдиної монолітної міжнародної мережі пасажирських перевезень суб'єктами господарювання, що надають послуги з перевезення пасажирів – «перевізниками». Цей економічний процес розвитку перевізників в умовах глобалізації призвів до змін на ринку автобусних пасажирських перевезень, який спрямований на полегшення виходу на ринок нових перевізників і сприяє:

- зростанню конкуренції в сфері пасажирських транспортних послуг у зв'язку зі збільшенням міжнародних пасажирських перевезень внаслідок глобалізації.

- інвестиціям у технології та інновації як ключовий чинник для підвищення ефективності та конкурентоспроможності перевізників у глобальному ринковому середовищі.

- розвитку туристичного бізнесу та міжнародних контактів як сприяння росту пасажирського транспорту в умовах глобалізації.

- викликам та можливостям розвитку міжнародних пасажирських перевезень в умовах глобальної нестабільності та світових криз.

- важливістю розвитку стандартів безпеки, якості обслуговування та збільшення мобільності для глобальних переважень пасажирського транспорту.

Після того, як російська федерація розпочала масштабну агресивну війну проти нашої країни, активні бойові дії та бомбардування наших міст і сіл призвели до того, що за розрахунками Центру економічних досліджень, у кінці січня 2024 року за кордоном виїхало 4,9 млн, українських біженців. З них близько 3,3 млн, перетнули західний кордон України, 250 тис виїхали в ЄС через Росію чи Білорусь, а 1,3 млн, залишаються в РФ [2]. Українці перебуваючи країнах Європейського союзу отримали можливість на власні очі побачити європейські стандарти перевезення пасажирів.

Ситуація в Україні є набагато гіршою. Багато громадян не користуються автобусним транспортом вже багато років. Регіональний

транспортна інфраструктура на рівні сіл і найближчих міст значною мірою зруйновані. Дістатися з пункту А в пункт Б громадським транспортом у сільській місцевості майже неможливо. Сполучення між столицею та великими містами, в тому числі великими обласними центрами, дещо покращилося, але більшість з них перебуває в постійному стані безладу.

Аналізуючи інформацію в засобах інформації і спілкуючись з перевізниками та практичного власного досвіду виявляється така інформація: що багато перевізників подають автобуси на тендери по роботі на регулярні пасажирські перевезення, що не відповідають вимогам тендерної документації з інвестиційною довідкою в якій вказують, що на протязі року зобов'язуються замінити автобус. Але в зв'язку відсутності конкуренції цього не роблять. Не потрібно бути великим експертом для тих хто регулярно користується пасажирським транспортом побачити як за останні роки починаючи в карантину корона все більше з'явилося автобусів з меншою кількістю пасажирських місць і старші за віком.

В зв'язку з цим про, що сказано вище в ще в більшій кількості українців виробився такий бренд як європейське, який походить з глобальної єдиної та монолітної міжнародної маршрутної автобусної мережі. В нашому розуміння європейське – якісне, надійне, комфортне обслуговування відповідно має більшу ціну. Це для прикладу дало можливість іноземному перевізнику FlixBus, якій ввійшов на ринок пасажирських перевезень і динамічно розвивається зробити автобусні квитки в Україні дорожчі, ніж у Європі на аналогічні перевезення даним перевізником, попри менші доходи населення [3]. Про це говорить співзасновник FlixBus Андре Шваммляйн.

Процес глобалізації сприяє виникнення конкуренції, що спонукає перевізників до змін, розвитку. Постає питання, а що робити нашим вітчизняним українським перевізника. Як бути в тренді глобалізації і стати європейським. Тому дана проблематика потребує подальшого вивчення і може бути темою для наукового дослідження – проекту.

1. Сидоров О. А., Фісуненко Н. О., Альошина Т. В. Світова економіка та міжнародні економічні відносини : підручник. Дніпро : Арт-Прес. [Електронне видання]. 2023. 400 с. 2. Українські біженці. Майбутнє за кордоном та плани на повернення. Третя хвиля дослідження. URL: https://ces.org.ua/ukrainian_refugees_third_wave_research/. (дата звернення: 09.05.2024). 3. «Це просто не справедливо». Засновник FlixBus пояснив, чому автобусні квитки в Україні дорожчі, ніж у Європі, попри менші доходи. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/chomu-avtobusni-kvitki-v-ukrajini-dorozhchi-nizh-u-eyevropi-vidpovid-flibus-novini-ukrajini-50413466.html>. (дата звернення: 09.05.2024).

Тарара О. Я., студентка, **Венцурик А. М.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ НА ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ НА ОБСЯГИ ІМПОРТОВАНИХ ТОВАРІВ

Воєнні дії на території України неминуче впливають на загальну структуру економіки, особливо на методи її функціонування та принципи розстановки пріоритетів. Створюються нові міжнародні торговельні зв'язки та вибудовується унікальна мережа товарообігу. Саме тому задля повного розуміння економічної ситуації в країні потрібно здійснювати аналіз експортно-імпортних операцій, які допомагають у визначенні можливостей та потреб національного ринку.

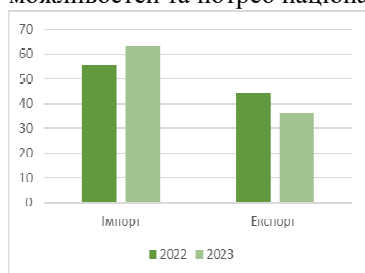


Рис. 1. Динаміка експортно-імпортних операцій, млрд дол.

Взято з джерел [1] та [2]

У 2022 році імпорт товарів в Україну становив 55,5 млрд доларів, а експорт продукції – 44,2 млрд доларів [1]. В той час як у 2023 році імпорт товарів склав 63,5 мільярда доларів, а експорт – 36 мільярдів доларів [2]. На рис. 1 ми спостерігаємо зростання негативного торговельного сальдо, бо імпорт зріс, а експорт впав. В той же час загальний торговельний оборот впав незначно: з 99,7 млрд доларів у 2022 році до 99,5 млрд доларів у 2023 році.

Згідно з актуальними даними у першому кварталі 2024 року ми спостерігали наступне: товарообіг України становив 26 млрд доларів, з яких імпорт – 16 млрд. доларів, а експорт – 10 млрд доларів. При цьому оподаткований імпорт становив 13,8 млрд доларів тобто 86% загального обсягу імпортованих товарів [3]. Обсяги оподаткованого імпорту у 2023 склали 52,6 млрд доларів, що становить 83% загальних обсягів імпортованих товарів [2].

Навіть попри спрощення у митному законодавстві (від 24.03.2022 р. для підприємств: товари, крім спирту етилового та інших спиртових дистилатів, алкогольних напоїв; пива; тютюнових виробів; тютюну; промислових замінників тютюну; рідин, що використовуються в електронних сигаретах; для громадян: автомобілі легкові; кузови до них; причепи та напівпричепи; мотоцикли; транспортні засоби, призначені для перевезення 10 осіб і більше; транспортні засоби для перевезення вантажів [4]) ми спостерігаємо, що надходження до державного бюджету реалізуються з більш як 80% імпортованих товарів.

Також простежується наступна тенденція – збільшення податкового навантаження на 1 кг оподаткованого імпорту: в січні-грудні 2023 року воно склало 0,49 дол/кг, а це на 38% більше, ніж за аналогічний період у 2022 році [2]. 1 квартал 2024 року показав, що дані показники залишаються незмінними: податкове навантаження так само становить 0,49 дол/кг [3].

Насправді це досить контраверсійна ситуація, адже з одного боку збільшення навантаження свідчить про збільшення надходжень до бюджету, що позитивно з точки зору необхідності фінансування деяких галузей (зокрема і військово-промислової) державою. Проте з іншого боку це не вигідно для імпортерів та споживачів, адже продукція, більшість якої дефіцитна, стає дорожчою, а значить менш доступною.

Тепер детальніше розглянемо структуру імпорту. Топ-3 імпортера товарів в Україну у 2022–2024 роках: Китай – 8,7 млрд доларів у 2022 році (16% загального імпорту), 10,4 млрд доларів у 2023 році (16% загального імпорту), 3 млрд доларів у 1 кварталі 2024 року (19% загального імпорту); Польща – 5,5 млрд доларів (10%), 6,6 млрд доларів (10%), 1,6 млрд доларів (10%) відповідно; Німеччина – 4,4 млрд доларів (8%), 4,9 млрд доларів (8%), 1,3 млрд доларів (8%) відповідно.

Таким чином простежуємо тенденцію поглиблення зв'язків з 3 країнами, адже Німеччина, Китай та Польща не тільки утримують лідируючі позиції в імпортних операціях з Україною, а й стабільно підтримують однаковий відсоток в його структурі. Доцільно в даному випадку буде згадати, що Польща та Німеччина займають 2 і 3 місця відповідно з постачання зброї в Україну за 2023 рік згідно зі звітом SIPRI. Перше ж місце займає США, які постачають 35% усієї імпортованої зброї, в той час як Німеччина 14%, а Польща 13% [5].

Україна стала найбільшим європейським імпортером зброї у 2019–2023 роках і четвертою за величиною у світі після того, як з лютого 2022 року щонайменше 30 держав постачали основну зброю як військову допомогу Україні [6]. Частка країни на світовому ринку імпорту озброєння та військової техніки (ОВТ) наразі становить 4,9%, що є значним зростанням показника порівняно з 0,1% за 2014–2018 роки [5]. Таким чином війна на території нашої держави вплинула на загальну структуру торговельних операцій на ринку військово-промислового комплексу світу: імпорт зброї європейськими державами був на 94% вищим у 2019–2023 роках, ніж у 2014–2018 роках, тобто зріс майже у два рази [6].

Повернемося до структури імпорту товарів в Україні. Традиційно трійку найбільш імпортованих категорій товарів становлять: машини, устаткування та транспорт; продукція хімічної промисловості; паливно-енергетичні матеріали. Скоріше всього такі позиції пов'язані із тим, що важка промисловість в умовах воєнного стану спрямована на виготовлення та підтримку озброєння та відновлення інфраструктури. До того ж

більшість підприємств даної частини цього виду промисловості були сконцентровані у східній частині України: наразі вони або недоступні або просто неїездатні.

Значимість трьох цих категорій бачимо на рис. 2, адже сумарно в обсязі загального імпорту вони займають більше 60% і така тенденція спостерігається уже третій рік підряд, а їх відсоткове співвідношення поміж роками залишається майже незмінним.

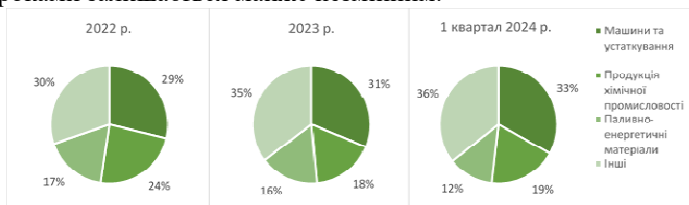


Рис. 2. Лідируючі імпорتنі категорії в обсязі загального імпорту
Взято з джерел [1], [2], [3]

З урахуванням усіх статистичних даних, зробимо кілька ключових висновків: збільшується розрив між обсягами експорту та імпорту, що призводить до негативного торговельного сальдо; збільшення податкового навантаження на ввезений товар призвело до зростання надходжень податків до Державного бюджету; відбувається поглиблення торговельних стосунків з Китаєм, Німеччиною та Польщею, що відзначаються лідерством цих країн у структурі імпорту України. Збільшення обсягів постачання озброєнь до України та побоювання стосовно безпеки сприяли зміні структури імпорту на ринку озброєнь, зокрема збільшенню обсягів поставки ОВТ в Європу.

1. Товарообіг України за 2022 рік. Дія Бізнес. Експортний напрям. URL: https://export.gov.ua/news/4414-tovaroobig_ukraini_za_2022_rik (дата звернення: 09.05.2024).
2. Товарообіг України торік сягнув майже 100 мільярдів доларів: експорт суттєво нижчий за імпорт. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/01/12/708678/> (дата звернення: 09.05.2024).
3. Товарообіг України у I кварталі склав 26 мільярдів доларів: що ввозили та експортували найбільше. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/04/11/712289/> (дата звернення: 09.05.2024).
4. Хто та які товари може імпортувати без ПДВ, мита та акцизу на час воєнного стану. БУХГАЛТЕР.UA. URL: https://buh.ligazakon.net/news/210503_khto-ta-yak-tovari-mozhe-mportuvati-bez-pdv-mita-ta-aktsizu-na-chas-vonnogo-stanu (дата звернення: 09.05.2024).
5. SIPRI: Україна стала лідером у Європі серед імпортерів зброї, а росія скоротила свій експорт удвічі. Бабель. URL: <https://babel.ua/news/104791-sipri-ukrajina-stala-liderom-u-yevropi-sered-importeriv-zbroji-a-rosiya-skorotila-sviy-eksport-udvichi> (дата звернення: 09.05.2024).
6. European arms imports nearly double, US and French exports rise, and Russian exports fall sharply. STOCKHOLM INTERNATIONAL PEACE RESEARCH INSTITUTE. URL: <https://www.sipri.org/media/press-release/2024/european-arms-imports-nearly-double-us-and-french-exports-rise-and-russian-exports-fall-sharply> (дата звернення: 09.05.2024).

Шелифіст А. С., к.б.н., доцент (Навчально-науковий інститут біології, хімії та біоресурсів Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, Україна)

УСВІДОМЛЕННЯ ЗНАЧИМОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОНОВЛЮВАЛЬНОГО РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ З ОГЛЯДУ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ-БІОТЕХНОЛОГІВ

Сучасний незадовільний стан довкілля, питання забезпечення населення продовольством, виснаження запасів природних ресурсів, необхідність вирішення складних медичних проблем стали поштовхом до розвитку нових інноваційних рішень у цих сферах діяльності людини. Швидкість і різноманіття напрямків їх впровадження помітно зростає останнім часом. Суттєву роль у цьому відіграє швидкий розвиток біотехнології, для досягнень якої через проникнення у різні сфери життя людини у світі прийнята так звана «кольорова» класифікація.

Застосування біотехнологій вже сьогодні дозволяють вирішити складні питання підвищення врожайності сільськогосподарських культур за допомогою розробки біологічних методів боротьби зі шкідниками та бур'янами, доповнення та прискорення методів традиційної селекції за рахунок впровадження нових генно-інженерних технологій тощо. Чималу роль в економіці розвинених держав відіграє застосування ресурсозберігаючих та енергоефективних технологій, особлива увага також приділяється використанню поновлюваних джерел енергії. Іншою, надзвичайно важливою областю застосування досягнень біотехнології є сфера охорони здоров'я на всіх її рівнях – діагностиці, лікування та попередження розвитку захворювань. Яскравим, беззаперечним прикладом незамінності й успішного використання біотехнологічних розробок є їх значимість у боротьбі з коронавірусною інфекцією як на рівні діагностування, так і на рівні попередження за рахунок проведення вакцинації. Наявні повідомлення про успішне лікування за допомогою методів генної терапії таких важких спадкових захворювань як серповидноклітинна анемія та β -таласемія, успішні випробування створеної компанією BioNTech вакцини проти раку тощо.

Таке всюдисуще проникнення біотехнологій в економіку призвело до виникнення терміну «біоекономіка», який перш за все стосується економіки, пов'язаної з використанням поновлюваних біоресурсів [1]. Фактично нині застосування біотехнологій в економіці розвинених держав та світового співтовариства перетворилося у біоіндустрію.

Абсолютно очевидним є той факт, що держави з розвиненими переробними галузями є високо розвиненими в економічному плані, тоді як ті, що переважно є лише сировиною базою, значно відстають.

Впровадження досягнень біотехнологій може суттєво змінити таку ситуацію. Значні перспективи відкриваються у цьому і в Україні. Вони пов'язані з інтенсивним розвитком переробної галузі та впровадженням у життя нових, чисто біотехнологічних розробок. Щодо перших, то це перш за все розвиток підприємств з переробки продукції сільськогосподарської продукції. У цьому напрямку у нас є неабиякі перспективи. Щодо іншого напрямку – це розвиток біотехнологічних підприємств малого і середнього бізнесу, наприклад з отримання біогазу, вирощування і переробки лікарської рослинної сировини тощо. Особливий інтерес цьому плані представляє використання рослинних клітинних культур як джерела біологічно активних речовин [2]. Так, яскравим прикладом кооперації науки і бізнесу у напрямку розробки нових фітопрепаратів є створення Науково-виробничого центру фітопрепаратів «ДОБРАДІЯ»/ Завдяки плідній кооперації ІМБГ НАНУ та Науково-сервісної фірми «ОТАВА» були розроблені якісні ефективні фітопрепарати. Великим попитом як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку користується продукція ПрАТ «Індар» – підприємства з повним технологічним циклом виробництва генно-інженерних інсулінів, починаючи від субстанції до готових лікарських форм.

У контексті вирішення таких чисто економічних питань як створення нових підприємств, розуміння їх ролі у загальному економічному статусі держави, передбачення перспективних напрямків розвитку гостро стоїть питання формування кадрового потенціалу. З цього приводу актуальною є увага до підготовки майбутніх фахівців-біотехнологів у навчальних закладах. Глибоко освідомити наявні проблеми у сфері біоекономіки студенти можуть, наприклад, під час обговорення можливості створення у їхньому регіоні біотехнологічних кластерів. Особливо активно процес навчання відбувається при аналізі шляхів застосування на практиці результатів власного наукового доробку. За таких умов відбувається усвідомлення шляхів галузевого розвитку регіональної економіки та бачення своєї ролі у цьому процесі.

1. Федулова Л. І., Федулова К. І. Формування інноваційної системи біотехнологій: досвід зарубіжних країн, проблеми України. *Наука та інновації*. 2012. № 4. Т. 8. С. 51–66. 2. Хромов О. С. та ін. Гіпотензивна дія фракцій екстрактів біомаси культури тканин раувольфії зміної. *Фізіол. журн*. 2023. № 4. Т. 69. С. 45–53.

Юрчик Г. М., доцент, **Рудейчук І.**, студентка (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ІНВЕСТИЦІЇ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ ЯК ФАКТОР ЇЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Реалізація стратегічних цілей соціально-економічного розвитку держави, однією з яких задекларовано формування інноваційної моделі національної економіки, визначатиметься інвестиціями та їх спрямуванням. Особливо значимими є інвестиції у розвиток людини та пріоритетні сфери і галузі, від яких залежить активізація виробництва на основі інноваційних технологій. Соціально-економічна значимість інвестицій розкривається через функції, які вони виконують (табл. 1). У теорії управління інвестиційними процесами прийнято виділяти три ієрархічні рівні: макрорівень (рівень країни в цілому); мезорівень (рівень окремих регіонів); мікрорівень (рівень окремої корпорації, фірми, підприємства).

Таблиця 1

Функції інвестицій на різних рівнях економічних систем

Рівень	Функції інвестування
Мікрорівень	<ul style="list-style-type: none"> ✓ зростання ринкової вартості підприємства; ✓ розширення виробництва; ✓ запобігання морального та фізичного зносу основних засобів ✓ підвищення технічного рівня виробництва; ✓ підвищення якості продукції підприємства; ✓ досягнення інших цілей підприємства.
Мезорівень	<ul style="list-style-type: none"> ✓ формування регіонального інвестиційного клімату; ✓ активізація інвестиційних процесів регіону; ✓ зміцнення економічного потенціалу регіону; ✓ оптимізація галузевої структури регіону; ✓ забезпечення зв'язку між макро- і макрорівнем.
Макрорівень	<ul style="list-style-type: none"> ✓ здійснення політики розширеного відтворення та прискорення науково-технічного прогресу; ✓ реформування галузевої структури суспільного виробництва; ✓ поліпшення структури зовнішньоторговельних операцій; ✓ вирішення соціальних та екологічних проблем; ✓ вирішення проблем обороноздатності країни та ін.

В цілях дослідження інвестиційного потенціалу України доцільно проаналізувати обсяги інвестиційних вкладень в національну економіку (в т.ч. і в розрізі основних джерел інвестування). З табл. 1 чітко простежується позитивна тенденція зростання капітальних інвестицій до 2018 р. (максимальний приріст мав місце у 2016р. – 31,5%) У 2019 р. можна спостерігати зменшення їх приросту до 7,8%, а в 2020 р. взагалі бачимо зменшення обсягів капітальних інвестицій на 18,5%. Відносний приріст інвестицій у 2021 р. в обсязі 4% порівняно з попереднім роком є досить умовним з огляду на їх зменшення на понад 18% у 2020 р. Серед джерел фінансування капітальних інвестицій змін майже не простежується

(табл. 2). На протязі всього періоду переважають власні кошти підприємств (у 2018 р. – максимальне фінансування на суму 409,6 млрд грн).

Таблиця 2

Приріст, структура та обсяги капітальних інвестицій в Україну за джерелами фінансування, 2015-2021 рр. млрд грн

Показник	2017		2018		2019		2020		2021	
	млрд грн	Δ, %	млрд грн	Δ, %	млрд грн	Δ, %	млрд грн	Δ, %	млрд грн	Δ, %
Бюджетні кошти,	56,9	20,8	73,2	26,8	87,3	32,0	80	29,3	92,7	34,0
Власні кошти підприємств, млрд грн	310	113,5	409,6	150,0	408,3	150,0	279,3	102,3	362,7	132,8
Банківські кредити, млрд грн	29,6	10,8	44,8	16,4	67,2	24,6	27,9	10,2	26,6	9,7
Іноземні інвестиції, млрд грн	6,2	2,3	1,8	0,7	4,7	1,7	1,7	0,6	0,8	0,3
Інші джерела, млрд грн	45,7	16,7	49,3	18,1	56,5	20,7	30,8	11,3	202	74,0
Всього, млрд грн	448,4	100	578,7	100	624,0	100	419,7	100	684,8	100
Темпи приросту капітальних інвестицій, %	24,8		29,0		7,8		-18,5		4,0	

Джерело: [1].

Також досить значимим джерелом інвестиційних вкладень є державний та місцеві бюджети (максимальне фінансування 92,7 млрд грн у 2021 р.). Варто відзначити серед джерел інвестування банківські кредити та інші позики, що мають тенденцію до зменшення: у 2019 р. – 67,2 млрд грн (24,6%), у 2021 р. – 26,6 млрд грн (9,7%). Тобто, частка кредитних ресурсів у структурі фінансування капітальних інвестицій зменшилась практично вдвічі. Необхідно відзначити, що у 2021 р. максимально зросли (в 5,2 рази) порівняно із 2015 р. обсяги фінансування за рахунок інших джерел. Дослідження частки інвестиційних вкладень у % до ВВП свідчить про її зниження у 2019–2020 рр. та незначне зростання у 2021 р. (обумовлено в т. ч. зниженням ВВП). Аналіз рівня інфляції порівняно з часткою інвестицій у ВВП свідчить, що зростання вкладень в національну економіку в значній мірі обумовлено інфляційними процесами (табл. 3). Показово, що зниження інвестиційної активності в Україні відбувається на фоні зниження облікової ставки та кредитної ставки.

Таблиця 3

Динаміка показників інфляції, облікової ставки, ставок кредитних та депозитних операцій і частки капітальних інвестицій у ВВП, %

	2017	2018	2019	2020	2021
Частка інвестицій у ВВП, %	18,3	18,8	17	13,3	15,4
Річна інфляція, %	13,7	9,8	4,1	5	10
Облікова ставка, %	14,5	18	13,5	6	9
Кредитна ставка (середня), %	16,5	20	15,5	7	10

Джерело: складено на основі [2].

Дослідження структури інвестиційних вкладень за видами економічної діяльності в Україні (рис. 1) свідчить, що 36% з них припадало на промисловість, 10% – на будівництво, 9% – на сільське, лісове та рибне господарство; 8% – на сферу торгівлі.



Рис. 1. Структура інвестицій за видами економічної діяльності в Україні (2021 р.), % до всього
Джерело: побудовано за даними [1]

Свого роду узагальнюючим показником для оцінювання інвестиційного потенціалу України є рівень інвестиційно-інноваційної безпеки, який є складовою (субіндексом) рівня економічної безпеки та розраховується Міністерством економіки України (рис. 2).

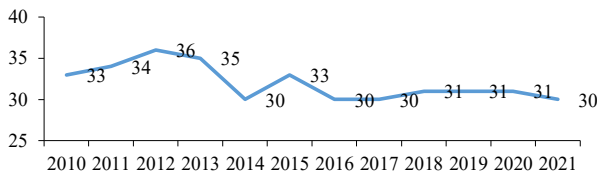


Рис. 2. Рівень інвестиційно-інноваційної безпеки в Україні, 2010–2021

Джерело: побудовано автором на основі даних, що отримані на основі сформованого запиту до Міністерства економіки України про доступ до публічної інформації.

Таким чином, оцінювання інвестиційного потенціалу України на основі рівня інвестиційно-інноваційної безпеки свідчить про зростання ризиків інвестування та зменшення інвестиційних вкладень в національній економіці.

1. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 09.05.2024). 2. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector> (дата звернення: 09.05.2024).

Юрчик Г. М., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Повномасштабні військові дії на території України чинять дестабілізуючий вплив на національну економіку. Військова агресія обумовлює прямі втрати бізнесу у вигляді зруйнованих виробничих комплексів та бізнес-об'єктів, а також унеможливує або ж значно ускладнює ведення бізнесу в умовах військової турбулентності. Крім того, військова загроза обумовлює погіршення інвестиційної клімату в Україні, а відтак зменшення капіталовкладень в національну економіку, що є фактором зменшення робочих місць та зростання напруги на ринку праці. Варто відзначити, що в умовах воєнних дій також змінюється попит на працю у професійному розрізі, бізнес стикається з проблемами необхідності заміщення тих працівників, які потрапили під мобілізацію. Очевидно, що в умовах загрози життю та здоров'ю населення на ринку праці поширюються різні форми віддаленої або ж дистанційної зайнятості. Аналіз показників зареєстрованого ринку праці за даними Державної служби зайнятості (таблиця) свідчить про суттєву зміну його стану в мирний та воєнний період. Зокрема, можна констатувати, що з початком воєнних дій суттєво зменшилась кількість зареєстрованих безробітних (у 2023 р. на майже 60% порівняно з 2021 р.).

Такий тренд має досить неоднозначне пояснення, однак не є свідченням зниження напруги на ринку праці. Адже суттєве зменшення кількості зареєстрованих безробітних в період воєнних дій обумовлене цілим рядом як об'єктивних, так і суб'єктивних чинників, поміж яких: 1) свідоме небажання частини населення працездатного віку офіційно реєструвати статус безробітного, оскільки він передбачає вищий рівень контролю за підвітності перед державою (в т.ч. серед ВПО); 2) міграція частини населення за кордон в умовах загрози здоров'ю та життю, що обумовлює зменшення пропозиції праці на ринку; 3) мобілізація значної частини населення працездатного віку до лав збройних сил, що також є фактором зменшення пропозиції праці. Проведені дослідження дають право стверджувати, що 2022 рік був досить стресовим для національного ринку праці України. Адже частка безробітних, які були охоплені активними програмами сприяння зайнятості, зменшилась на 10% порівняно з «мирним» 2021 роком. 2023 рік знаменувався певним рівнем адаптації ринку праці до викликів війни. Зокрема, частка безробітних, які були залучені до активних програм сприяння зайнятості, сягнула рівня довоєнного 2021 року. Показово, що у 2023 рр. суттєво зменшилась частка безробітних, які отримували допомогу по безробіттю (67% проти 90% у 2020–2022 рр.), що в

значній мірі обумовлено законодавчими змінами у порядку її призначення та виплати.

Таблиця

Основні показники зареєстрованого ринку праці України, 2019–2023 рр.

Показник	2019	2020	% до поп. року	2021	% до поп. року	2022	% до поп. року	2023	% до поп. року
Кількість осіб, які мали статус безробітного, тис. осіб	1 024,4	1 247,2	121,7	1 191,0	95,5	867,6	72,8	483,2	55,7
Працевлаштовано безробітних, тис. осіб	388,2	384,5	99,0	404,8	105,3	248,8	61,5	160,1	64,3
% до всього безробітних	37,9	30,8	-	34,0	-	28,7	-	33,1	-
Проходили професійне навчання безробітні, тис. осіб	138,6	93,4	67,4	88,3	94,5	46,6	52,8	32,9	70,6
% до всього безробітних	13,5	7,5	-	7,4	-	5,4	-	6,8	-
Всього отримали ваучер на навчання, осіб	1 307	742	56,8	396	53,4	183	46,2	18 052	9864,5
% до всього безробітних	0,1	0,1	-	0,03	-	0,02	-	3,7	-
Всього брали участь у громадських та інших роботах тимчасового характеру, тис. осіб	199,9	99,7	49,9	66,6	66,8	27,8	41,7	24,6	88,5
% до всього безробітних	19,5	8,0	-	5,6	-	3,2	-	5,1	-
Частка безробітних охоплених активними програмами сприяння зайнятості, %	71,1	46,4	-	47,0	-	37,3	-	48,8	-
Отримували допомогу по безробіттю, тис. осіб	829,7	1 118,6	134,8	1 079,8	96,5	788,7	73,0	323,6	41,0
Частка безробітних охоплених пасивними програмами сприяння зайнятості, %	81,0	89,7	-	90,7	-	90,9	-	67,0	-
Кількість роботодавців, які надали інформацію про вакансії, тис. одиниць	205,6	169,2	82,3	158,2	93,5	101,1	63,9	79,4	78,5
Кількість вакансій, тис. одиниць	1 153,3	829,7	71,9	705,8	85,1	396,3	56,1	329,4	83,1
Кількість безробітних на одне вакантне робоче місце, осіб	0,9	1,5	-	1,7	-	2,2	-	1,5	-

Джерело: узагальнено автором за даними Державної служби зайнятості [1].

З огляду на відсутність офіційних статистичних даних про загальний ринок праці (за методикою МОП), в цілях моніторингу загального ринку праці доцільно скористатися даними інтернет-ресурсів з пошуку роботи, зокрема Work.ua. Попри незначні зміни у професійній структурі попиту на працю у 2021–2023 рр., все ж негативним трендом на загальному ринку праці України можна вважати суттєве зменшення загальної кількості

вакансій. Так, у 2021 р. за даними Work.ua кількість вакансій в Україні за професіями, які перетнули визначений «поріг» в 100 одиниць, складала 774,3 тис., в той час як у 2022 та 2023 роках відповідно 481,8 та 659,9 тис. Таким чином, можна констатувати, що в період воєнних дій сфера прикладання праці та можливості працевлаштування суттєво зменшились.

В цілях виявлення структурних зрушень у професійній структурі попиту на працю, доцільно проаналізувати ті професії, кількість вакансій за якими суттєво зменшилась у воєнному. За рядом професій кількість вакансій в період війни порівняно з «мирним» 2021 роком зменшилась на понад 70% (переважно за професіями, що пов'язані з програмуванням, бюджетуванням, реєстрацією в сфері медицини та веб-діяльністю). Суттєве зменшення попиту на працю (в межах від до 50 до 70%) в період воєнних дій спостерігається також за рядом професій, серед яких є ряд робітних професій, фахівців у сфері менеджменту, маркетингу, бізнес-аналізу, землевпорядкування, екології, а також ІТ. Для значного переліку професій, попит на працю зменшився в межах від 20 до 50%. В межах цього переліку є цілий ряд технічних професій, а також робітничих професій, зокрема пилорамник, стропальник, різьбяр, висотник та ін.). Таким чином, можна констатувати, що досить відчутне зменшення попиту на працю у 2023 р. мало місце як за робітними професіями, так і тими, які відносяться до групи «професіоналів». Дослідження професій, за якими кількість вакансій на Work.ua збільшилась, є суттєво меншим. Зростання попиту на працю на понад 70% мало місце лише за 8-ма професіями, серед яких є лікарі, ювелір, викладачі іноземних мов та ін. Збільшення вакансій в межах від 50 до 70% спостерігалось лише за 6-ма професіями, серед яких наявні лікарі, викладач танців, муляр, та ін. Серед професій, за якими збільшення попиту становило від 20 до 50%, наявна значна кількість робітників (перукар, швачка, формувальник, вишивальниця, прасувальник, бармен, заготівельник та ін.). Серед лікарів зростання попиту у вище вказаних межах припадало на сімейних лікарів, реабілітологів, гастроентерологів, лікарів УЗД. Таким чином, порівняння переліку професій, за якими попит на працю зменшився / збільшився, свідчить про дуже суттєве переважання саме першого.

1. Державна служба зайнятості України. URL: <https://dcz.gov.ua/> (дата звернення: 09.05.2024). 2. Work.ua. Як зростали зарплати та зникла російська мова: що змінилося на ринку праці за 2 роки повномасштабної війни. URL: <https://www.work.ua/articles/analytics/3245/> (дата звернення: 09.05.2024).

СЕКЦІЯ 3. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ, КОНТРОЛЮ, АНАЛІЗУ ТА ФІНАНСІВ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Mishchanchuk K. H., master-student (Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, Ukraine)

EVM SYSTEM TO TRACK PROJECT BUDGET IN REAL-TIME IN JIRA

One of the biggest challenges of a Project manager is to control the project budget and be able to answer the following questions at any moment:

- How is the project doing with the budget?
- Is it on track? How much off track, if not? How much has been saved, if yes?
- What is the budget forecast to finish the project?

The answers to these questions define subsequent actions PM might or must take. And this is vital for the project. This thesis aims to show how to use a built-in time-tracking mechanism to organize the Earned Value Management System (EVMS) to track the project budget in real-time with minimal effort using Jira Software. This thesis also assumes a basic understanding of the principles of the Earned Value Management (EVM) technique for measuring a project's performance against the scope, schedule, and cost baselines.

Whereas the Earned Value Management System [2] measures both Cost and Schedule variance, only the cost part is in the scope of this thesis. Cost measurements start with the cost baseline [1] – this is the approved version of the project budget without management reserve. Management reserve is more related to the risk management area, so it won't be touched here as not very relevant. The project manager just needs to know that it exists and is used to compensate for the risks (so-called «unknown unknowns») and how big it is. Project budget structure is shown on Figure 1.

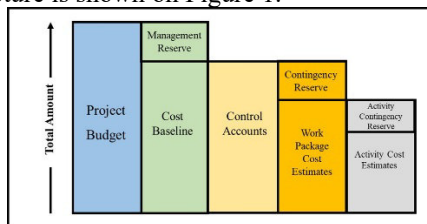


Fig. 1. Project Budget

The cost baseline is usually built on the Work Breakdown System (WBS) which is a scope breakdown. Usually for software projects the scope is broken down into features and components. Each feature has its budget. Each feature

has its epic in Jira. So, the appropriate issue structure should be set to build functioning EVMS in Jira. This structure assumes that all the project activities are created as Epics in Jira. This is analogous to Level 1 of WBS. Epics can be broken down into user stories, which in its turn can be broken down into sub-tasks. However main calculations will be done on the Epic level. Please, refer to Figure 2 as a sample.

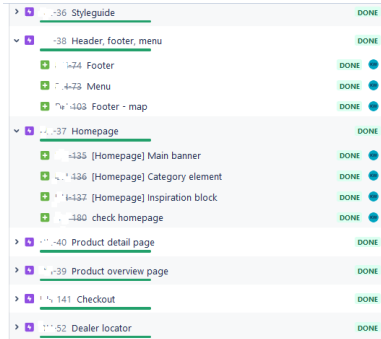


Fig. 2. Issue structure

EVM is realized on the default Jira time-tracking mechanism [3]. It operates with 6 fields – «Original estimate», «Time spent», and «Remaining estimate» and their «aggregate» versions – «Σ Original Estimate», «Σ Time Spent» and «Σ Remaining Estimate». Aggregate versions provide sums of all hours logged on the child jira issues one level depth. So this is very convenient means to get aggregate values quickly and simply without need of additional calculation steps. Please refer to Figure 3 to see what it looks like.

Development budget health						
T	Summary	Budget (Hours)	Σ Original Estimate	Σ Time Spent	Σ Remaining Estimate	Σ Progress
1	Epic General set-up	65	58h	67.58h	0h	100%
1	Epic 3rd party extensions	40	47h	30.12h	0h	100%
1	Epic Styleguide	28	28h	47.2h	0h	100%
1	Epic Header, footer, menu	131	125h	111.07h	0h	100%
1	Epic Homepage	56	57h	59.43h	0h	100%
1	Epic Product tiles	28	28h	28.45h	0h	100%
1	Epic Product overview page	115	125h	151.42h	0.15h	99.901033%
1	Epic Product detail page	190	233h	255.03h	0h	100%
1	Epic Checkout	55	59h	53.7h	0h	100%
1	Epic Brochure request	4	12h	14.32h	0h	100%
1	Epic Dealer locator	72	75h	38.77h	0h	100%
1	Epic Transactional emails	8	8h	7.3h	0h	100%
1	Epic Cookiebot	0	0m	0m	0m	0%
1	Epic Pre-Live	60	57h	40.88h	1.5h	96.460872%
1	Epic Go-live	16	8h	15.4h	2h	88.505747%
1	Epic Additional project related points	0	40h	36.72h	0h	100%
1	Epic Unforeseen / third party issues	45	53h	104.97h	0.37h	99.651898%
Σ		913	1,013h	1,062.35h	4.02h	

Fig. 3. Budget status

Each Epic has its budget – Budget field. This is Jira’s custom field. The sum of Epics’ Budget field values should form the Project Budget. « Σ Original Estimate» – is the aggregate of the «Original Estimate» of all Epic’s child issues. The same is true for « Σ Time Spent» and « Σ Remaining Estimate». It means that the project team should log time in Jira. Fields «Original estimate», «Time spent», and «Remaining estimate» should be kept actual. Especially «Remaining Estimate» because this is the key field. Estimates in software development, by their nature, are always more or less guessing. There is no 100% precision. The task can be done much faster than estimated or otherwise, it can take much more time causing overrun. As the developer progresses with the task, he or she should update the «Remaining estimate» field decreasing or increasing it, if it’s clear that the task deviates from the original estimate. Otherwise, Jira takes care of decreasing the «Remaining estimate» filed once developers log their hours in the system.

This view, as in Figure 2, is a separate gadget on the dashboard. Unfortunately, Jira Software does not provide field totals calculation. This was achieved by installing the «SumUp for Jira» app from Atlassian Marketplace. This app is not free, but it is relatively cheap and provides the feature of showing columns totals which is vital for our purpose.

The most interesting part is to calculate the project forecast: «Budget» – (Σ Time Spent) + « Σ Remaining Estimate»). If it is positive, then the project is saving costs. If the «Budget» is negative – the project is using more than anticipated. In this case, the Project Manager should analyze where the difference comes from and figure out corrective or preventive actions. Ideally « Σ Original Estimate» should be no bigger than «Budget». Bigger « Σ Original Estimate» indicates the scope creep and it should trigger the Project Manager to action.

This system allows the Project manager to get Budget status in real-time, spending just a couple of minutes on its analysis. Also, it allows the Project Manager to easily detect where the problem comes from – which Epic consumes more budget, and the Project Manager can dig deeper further.

1. A Guide to The Project Management Body of Knowledge / Project Management Institute. Seventh Edition. Global Standard, 2022. P. 98–106. 2. Reichel, Chance W. Earned value management systems (EVMS). Originally published as a part of 2006 PMI Global Congress Proceedings. Internet Article. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/earned-value-management-systems-analysis-8026> (дата звернення: 09.05.2024). 3. Configure time tracking. Atlassian Confluence. URL: <https://support.atlassian.com/jira-cloud-administration/docs/configure-time-tracking/> (дата звернення: 09.05.2024).

Onysiuk V. O., master's degree graduate, academic supervisor: **Totska O. L.**, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management (Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk, Ukraine)

ANALYSIS OF DOCUMENTS FOR THE RETURN (RECLUSION) OF FUNDS ERRONEOUSLY OR EXCESSIVELY CREDITED TO THE STATE AND LOCAL BUDGETS OF THE VOLYN OBLAST FOR THE FIRST QUARTER OF 2024

One of the functions performed by the departments of the State Treasury Service of Ukraine (hereinafter – STSU) in the process of treasury service of revenue budgets is the return to taxpayers of erroneously and/or excessively paid taxes, fees, and payments to state and local budgets. The authority to perform this function is assigned to Treasury departments by Articles 45 and 78 of the Budget Code of Ukraine [1].

The return (transfer) of funds erroneously or excessively credited to the state and local budgets is carried out exclusively at the request of the bodies that control the administration of budget revenues, agreed with the relevant local financial bodies in the case of the return of payments credited to local budgets, as well as payments that are subject to distribution between state and local budgets.

The bodies that control the administration of budget revenues are defined by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated February 16, 2011 No. 106 «Some issues of accounting for taxes, fees, payments and other budget revenues» (hereinafter – Resolution No. 106).

To date, Resolution No. 106 includes 57 bodies as supervisors, as well as all state administrations and local self-government bodies [2].

The procedure for the return of erroneously or excessively credited funds to the budgets is regulated by the Procedure for the return (transfer) of funds mistakenly or excessively credited to the state and local budgets, approved by Order No. 787 of the Ministry of Finance of Ukraine dated September 3, 2013 (hereinafter – Procedure No. 787) [3].

Note that refunds can be conditionally grouped into three areas, namely:

- payments, the control of which is entrusted to the authorities of the State Tax Service of Ukraine and the State Customs Service of Ukraine;
- payments, the control over which is entrusted to other control bodies;
- refund of the court fee – according to a court decision that has entered into force.

The process of returning taxes, fees, and payments, the control of which is carried out by the tax, customs and other regulatory bodies, has become fully automated. Treasury departments automatically integrate electronic statements

into payment instructions and refund funds according to the details specified in the statements.

Refunds to taxpayers of erroneously and/or excessively paid amounts of monetary obligations and penalties for payments, the control of the implementation of which is entrusted to the State Tax Service of Ukraine, based on electronic conclusions, is carried out from 01.11.2019.

The refund of the court fee based on a court decision that has entered into force is regulated by Order No. 787. A copy of the court decision, duly certified, is submitted by the payer to the relevant head office of the Treasury together with his application for the return of funds from the budget and the original or a copy of the transfer document that confirm the transfer of funds to the budget.

Documents for the return of the court fee based on the court decision are processed by the legal department for the correctness of the court decision in accordance with the requirements stipulated in the Instruction on record keeping in local and appellate courts of Ukraine, approved by the order of the State Judicial Administration of Ukraine dated August 20, 2019 No. 814 [4]. If comments are found, the documents are returned to the applicant. If there are no comments, the documents are sent to the budget revenue department for processing. Employees of the department of budget revenues check the fact of crediting of funds and compliance of the information specified in the application with the court decision. In case of discrepancies, the documents are returned without execution. In the absence of comments, employees form payment instructions for the return of the court fee.

The Treasury failed to automate the process of returning court fees. The State Judicial Administration of Ukraine did not approve the project on the introduction of an electronic system of interaction in the case of the return of the court fee based on the court's decision. Therefore, in order to complete the optimization and digitization of the court fee return process, one of the priority areas of the Treasury's activity for 2024 is the introduction of an electronic system of interaction between the Treasury's bodies and the State Judicial Administration of Ukraine.

In accordance with the Technological Regulations and in connection with the changes in the structure of the Main Department of the STSU of the Volyn oblast from 01.05.2020, the return (transfer) of funds erroneously or excessively included in the budgets is carried out exclusively at the level of the Main Department of the STSU of the Volyn oblast. Treasury bodies in raions and towns are excluded from this process.

Based on the information from the automated system «Kazna-Dohody» of the Main Department of the STSU of the Volyn oblast, we will analyze the documents for the return (transfer) of funds erroneously or excessively credited to the state and local budgets of the Volyn Oblast for the first quarter of 2024.

So, during January-March 2024, 4,546 documents for the return of funds from the budget were received by the Main Department of the STSU in the

Volyn oblast. Of them, 91.7% (or 4,170 documents) were payments, the control of which is entrusted to the authorities of the State Tax Service and the State Customs Service. Here it is worth noting that the lion's share of payments for the return of funds from the budget is the return of excess withheld (paid) amounts of tax from the income of individuals, which are calculated by the territorial departments of the State Tax Service on the basis of the tax declaration submitted by the taxpayer for the reporting calendar year.

In addition, during the three months of the current year, 78 documents for the return of payments were received, the control of the execution of which was entrusted to other control bodies, which is 1.7% of the total number of submitted documents. The largest part of such returns was carried out at the request of local self-government bodies, the Main Department of the Pension Fund of Ukraine in the Volyn oblast, and territorial bodies of justice.

Also, in three months of the current year, 298 applications for the return of the court fee were received – according to a court decision that entered into force, which is 6.6% of the total number of submitted documents. Of these, 27 court decisions were returned unenforced. The main reason for the return of the court decision without implementation is the inconsistency of the information stated in the payer's application with the data given in the court decision or the data of the Main Department of the Treasury on the crediting of funds to the budget.

Thus, we can see that among the documents for the return (transfer) of funds mistakenly or excessively credited to the state and local budgets of the Volyn region, which arrived in the first quarter of 2024, the largest number were documents for the return of payments, the control of the implementation of which is entrusted to the authorities of the State Tax Service and the State Customs Service (91.7% of the total); significantly less – for the return of payments, the control of the implementation of which is entrusted to other control bodies (1.7%) and for the return of the court fee (6.6%).

1. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 року № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>. (дата звернення: 09.05.2024).
2. Деякі питання ведення обліку податків, зборів, платежів та інших доходів бюджету : Постанова кабінету Міністрів України від 16 лютого 2011 р. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2011-п#Text> (дата звернення: 09.05.2024).
3. Про затвердження Порядку повернення (перерахування) помилково або надміру зарахованих до державного та місцевих бюджетів коштів : Наказ Міністерства фінансів України від 03 вересня 2013 р. № 787. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1650-13#Text>. (дата звернення: 09.05.2024).
4. Про затвердження Інструкції з діловодства в місцевих та апеляційних судах України : Наказ Державної судової адміністрації від 20 серпня 2019 року № 814. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0814750-19#Text> (дата звернення: 09.05.2024).

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

АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ У 2022–2023 РР.

Внутрішній аудит відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності управління діяльністю суб'єктів державного сектору. Відповідно до ст. 26 Бюджетного кодексу [1] розпорядники бюджетних коштів організують внутрішній контроль і внутрішній аудит в установах, на підприємствах, організаціях, що належать до сфери управління таких розпорядників бюджетних коштів. Як складова частина загальної системи управління внутрішній аудит сприяє оцінці ефективності управління діяльності через оцінку ступеня виконання і досягнення визначених цілей організації, якості виконання завдань і функцій, надання рекомендацій різним рівням управління. Внутрішній аудит тісно взаємопов'язаний із системою внутрішнього контролю, яка складається із впроваджених керівником установи політик, правил і заходів у взаємозв'язку для підтримку всіх елементів внутрішнього контролю. Роль внутрішнього аудиту стосовно системи внутрішнього контролю полягає у оцінці ефективності системи внутрішнього контролю. Важливу роль внутрішній аудит відіграє в частині управління ризиками. Водночас через ефективну систему ризик-орієнтованого планування діяльності з внутрішнього аудиту, внутрішній аудит повинен зосередити свої наявні ресурси на найбільш ризикових сферах, враховуючи загальну стратегію організації, її цілі, ризики, операції та процеси. Наразі є досить багато публікацій щодо розвитку внутрішнього аудиту в державному секторі як на рівні монографічних досліджень, так і окремих наукових публікацій. Проте, досліджень особливостей функціонування внутрішнього аудиту в умовах військового стану не так багато, що і становить як теоретичний, так і практичний інтерес.

Департамент гармонізації ДВФК провів аналіз стану функціонування внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в державних органах у 2022 та 2023 роках [2; 3], що є продовженням раніше започаткованої практики. Міністерство фінансів України відповідно до Бюджетного кодексу України та Положення про Міністерство фінансів України забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері державного внутрішнього фінансового контролю, а також проводить оцінку функціонування систем внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту.

У 2022 році діяльність з організації внутрішнього аудиту була організована в усіх державних органах, проте визнано реалізацію функцій внутрішнього аудиту та загальну результативність такої діяльності лише у

90% державних органів. У 2022 році 127 підрозділів функціонував в апараті державних органів, 121 підрозділ в бюджетних установах, 148 підрозділ внутрішнього аудиту в територіальних органах. За даними 2022 року у семи органах діяльність з внутрішнього аудиту тривалий не здійснювалась через вакантність посад внутрішніх аудиторів. В деяких органах посади внутрішніх аудиторів є вакантними впродовж декількох років (напр., НАПН України, Укрдержархів, Нацрада з питань телебачення та радіомовлення).

Загалом станом на 31.12.2023 р. в системі державних органів функціонувало (створено) 423 підрозділи внутрішнього аудиту. Упродовж 2023 року в системі більшості державних органів (близько 92 відсотків) забезпечено реалізацію функції внутрішнього аудиту на практиці (здійснювалось проведення внутрішніх аудитів) та загальну результативність такої діяльності. Певна проблематика укомплектованістю кадрами внутрішнього аудиту залишається і у 2023 році. В цілому у 2022 році на рівні міністерств, інших центральних органів виконавчої влади вакантних посад внутрішніх аудиторів було 27%, на рівні обласних військових адміністрацій 36,7%, а на рівні інших ГРК – 15,9% посад залишались вакантними. Основні тенденції у розвитку внутрішнього аудиту наведено на рисунку.

В організації внутрішнього аудиту присутні проблемні питання у забезпеченні функціональної та організаційної незалежності. У 2022 році в системі обласних військових адміністрацій організаційна незалежність підрозділів з внутрішнього аудиту була недотримана у 21,6%, а забезпечення функціональної незалежності забезпечено у 79,4%. Проте кількість порушень в частині забезпечення незалежності діяльності підрозділів внутрішнього аудиту була менша, ніж у 2021 році. Відбуваються зміни і у підходах у проведення внутрішнього аудиту у сторону збільшення частки внутрішніх аудитів з оцінки ефективності в загальній частині запланованих аудитів (у 2022 році частка внутрішніх аудитів ефективності становила 48%).

За результатами аналізу та інформацією, що оприлюднюється Міністерством фінансів України можна стверджувати про подальший розвиток внутрішнього аудиту в системі багатьох державних органів. У 2022–2023 роках продовжувались заходи із розвитку внутрішнього аудиту, як складової реформування системи державного внутрішнього фінансового контролю. Заходи із подальшого вдосконалення внутрішнього аудиту гармонізовані з міжнародно визнаними стандартами кращими практиками щодо внутрішнього аудиту.

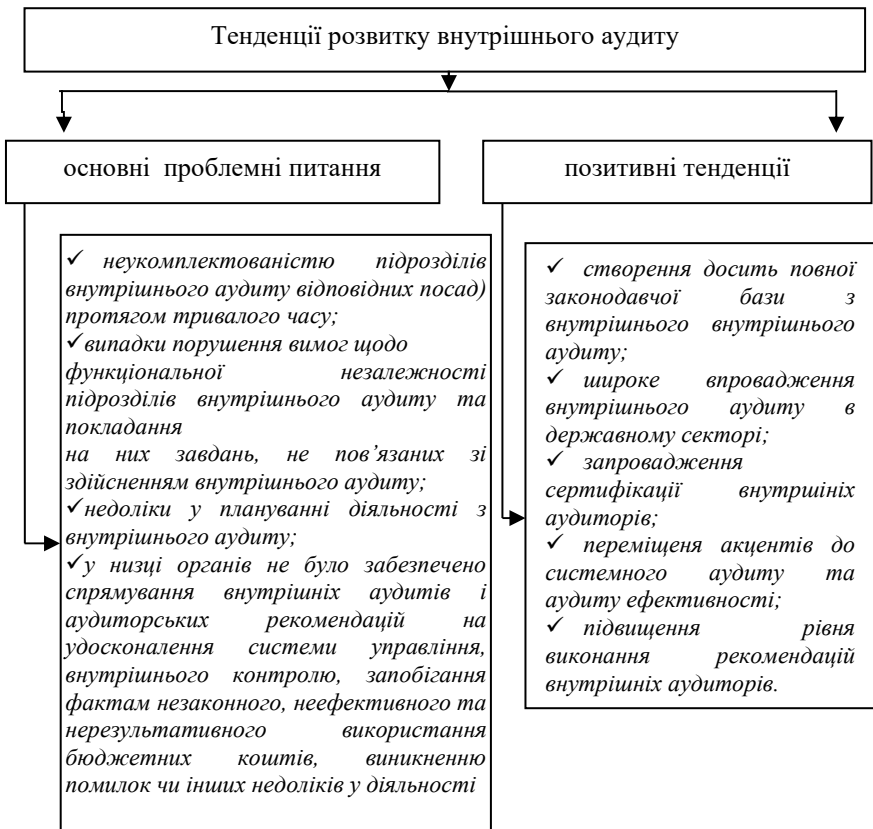


Рисунок. Основні тенденції функціонування внутрішнього аудиту в державних органах у 2023 році

* складено на підставі [2]

1. Бюджетний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text//> (дата звернення: 09.05.2024).
2. Інформація про стан внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/informacija-pro-stan-vnutrishnogo-kontrolju-ta-vnutrishnogo-auditu> (дата звернення: 09.05.2024).
3. Кравченко Юлія, Ружанський Олександр. Внутрішній аудит системи Державної служби України з надзвичайних ситуацій як елемент публічного менеджменту. *Науковий вісник: Державне управління*. 2022. № 1 (11). С. 260–275.
4. Олександр Твердохліб, Олена Линдюк, Сергій Потеряйко. Роль внутрішнього аудиту та контролю у реформуванні державного управління в Україні. *Науковий вісник: Державне управління*. 2023. № 2 (14). С. 6–18.

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

ДЕПОЗИТНІ ОПЕРАЦІЇ БАНКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ЯК МОЖЛИВІСТЬ ПОСИЛЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Депозитні операції впродовж багатьох років користувалися шаленою популярністю у вкладників. На жаль, в останні роки відсоткові ставки дещо знизилися, що не сприяє активному залученню депозитів.

Положення про порядок здійснення банками України вкладних (депозитних) операцій та операцій з ощадними сертифікатами банку від 03.12.2003 № 516 (у ред. постанови Правління НБУ від 14.07.2022 № 144) нині регулює порядок депозитних операцій в Україні. За даним документом Вклад (депозит) – це «...грошові кошти в готівковій або безготівковій формі у валюті України або в іноземній валюті або банківські метали, які банк прийняв від вкладника або які надійшли для вкладника на договірних засадах на визначений строк зберігання чи без зазначення такого строку (під процент або дохід в іншій формі) і підлягають виплаті вкладнику відповідно до законодавства України та умов договору» [1]. Вкладна (депозитна) операція – «...операція банку із залучення грошових коштів або банківських металів від вкладників на їх рахунки в банку на договірних засадах або депонування грошових коштів вкладниками з оформленням їх ощадними (депозитними) сертифікатами. Операції банків з банківськими металами здійснюються або з фізичною поставкою банківських металів, або без фізичної поставки банківських металів відповідно до нормативно-правових актів Національного банку України з питань здійснення операцій з банківськими металами» [1].

З веденням 24.02.2022 р. воєнного стану в нашій державі, відбулася низка змін, що стосуються депозитних операцій. Проте, банки мають запас високоліквідних активів для забезпечення усіх безготівкових розрахунків і розрахунків за депозитами населення навіть у нинішніх складних умовах. [3]. Отож, розглянемо хронологію подій. Спочатку, у липні 2022 р., НБУ дозволив банкам продавати безготівкову валюту громадянам із подальшим її розміщенням на депозит на строк від трьох календарних місяців без права дострокового зняття грошей у межах щомісячного ліміту 50 тис. грн (в еквіваленті). Пізніше, 21 жовтня 2022 р., ліміти були скасовані, і тепер сума й кількість таких вкладів для одного клієнта банку не обмежуються. Зараз відсоткова ставка за депозитом встановлюється згідно з політикою

банків, а кошти вкладаються на строк від 6 місяців з можливістю пролонгації, але без права дострокового розірвання угоди [2].

Депозитні вклади на час війни мають свої переваги й недоліки, які варто врахувати перед розміщенням коштів (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги та недоліки депозитних операцій на час воєнного стану

Переваги		Недоліки	
Отримання гарантованого доходу	В будь-якому випадку фіксується дохід (% за депозит), оскільки % ставка відома та фіксована	Ймовірність отримання низького доходу	% ставка на депозити в більшості випадків нижча, ніж дохід від акцій або облігацій
Надійність депозиту	Кошти будуть повернуті навіть у разі фінансових проблем банку, оскільки депозит забезпечений державним депозитним страхуванням, тому є безпечним видом інвестуванням	Втрата потенційного доходу	Втрата потенційного доходу в майбутньому як наслідок вкладу грошей на тривалий термін
Простота відкриття депозиту	Швидкий та простий процес відкриття депозиту, який не вимагає спеціальних знань та досвіду	Ризик банкрутства банку	У періоди нестабільності деякі банки можуть стати банкрутами або зазнати фінансових проблем, що може у певних випадках вплинути на вклади
Стабільний дохід	Депозити можуть забезпечити стабільний дохід у вигляді відсотків, особливо обрано депозит з фіксованою процентною ставкою	Ризик збитків через інфляцію	Під час війни може збільшитися інфляція, що може зменшити реальну вартість грошей. Якщо % ставка депозиту нижча за рівень інфляції, є ймовірність втрати купівельної спроможності грошей
Легкість доступу до грошей	Гроші на депозитному рахунку можна легко зняти або переказати в інші фінансові інструменти, якщо виникне така необхідність	Обмежені умови доступу до грошей	Деякі види депозитів можуть мати обмеження щодо зняття грошей до певного терміну або понесення штрафів за дострокове зняття

Джерело: узагальнено авторами на основі: [2].

Розглянемо депозитні пропозиції окремих банків (табл. 2).

Таблиця 2

Депозитні пропозиції банків

Назва банку	Коротка характеристика банку	Ставка депозиту, % та мінімальна сума вкладу, грн	Можливості банку щодо депозитів	Примітка щодо депозитних вкладів
АТ «Приватбанк»	Державний банк України, який є найбільшим за розмірами активів, лідер роздрібного банківського ринку України	14 % 2000	Часткове зняття. Пролонгація. Довгострокові розірвання	Оформити вклад можуть військовослужбовці,
ПУМБ	Один з найбільших банків України, який є першим українським міжнародним банком. Діяльність зосереджена на комерційних, роздрібних і інвестиційно-банківських операціях	15 % 500	Онлайн оформлення	-
«Raiffeisen BANK»	Найбільший український банк з іноземним капіталом. Частина австрійської групи банків	10% 2000	Онлайн оформлення	-
АТ «Укресімбанк»	Державний експортно-імпортерний банк України,	14,75 % 100 000	Онлайн оформлення	-

Відтак, найбільш вигідним є варіант здійснювати депозитні вклади саме в АТ «Приватбанк». Незважаючи на те, що цей банк не пропонує найбільший % від вкладень, є низка причин обрати саме його. Він є одним з найбільших і найвідоміших банків в Україні, має довгу історію і репутацію як надійної фінансової установи, високий рівень довіри серед клієнтів. Саме його визнано найкращим роздрібним банком, найкращим цифровим банківським сервісом у національному щорічному рейтингу «50 провідних банків» від FinClub [3]. Звісно, вибір найкращого банку для вкладень залежить від індивідуальних потреб і уподобань клієнта. Відмітимо, що отримання коштів, нарахованих на депозит, дає змогу поліпшити конкурентоспроможність будь-якого суб'єкта ринку.

1. Положення про порядок здійснення банками України вкладних (депозитних) операцій та операцій з оцадними сертифікатами банку від 03.12.2003 р. № 516. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1256-03#Text> (дата звернення: 09.05.2024). 2. Депозити в банках України: дані Міністерства фінансів України. (дата звернення: 09.05.2024). URL: <https://minfin.com.ua/ua/deposits/> (дата звернення: 09.05.2024). 3. Офіційний сайт АТ «Приватбанк». Рейтинги і Нагороди. URL: <https://privatbank.ua/about/credentials> (дата звернення: 09.05.2024).

Демчук В. О., здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня,
Мельник Л. В., д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ КРИПТОВАЛЮТНИХ МЕРЕЖ

Блокчейн – це цифрова система створена для здійснення peer-to-peer платежів у мережі Інтернет. Вона є продуктом розвитку самої ідеї Інтернету. На момент створення Інтернету, комп'ютери користувачів могли лише зчитувати інформацію з вебсайтів, які створювались і наповнювались розробниками за допомогою програмного коду, тобто інформація рухалась в один бік. Користувачі могли, наприклад, читати новини або переглядати меню ресторану, однак взаємодіяти з ресурсом не могли ніяк. Згодом, мережа розвинулась на рівень вище і стала можливою двостороння передача інформації, тобто користувачі отримали змогу взаємодіяти між собою, наприклад, надсилати повідомлення, заявки тощо. Далі почала виникати потреба у передачі не лише інформації, але й цінності, тобто грошей. Однак, принципи, на яких була побудована мережа Інтернет формували ряд обмежень та проблем, які потрібно було врахувати та вирішувати. Це мав бути безпечний, анонімний, децентралізований інструмент, який дозволяв би здійснювати транзакцію з одного рахунку на інший без участі посередників. Багато проєктів, такі як Ecash, Digicash, SET були створені до появи блокчейну, які намагались вирішити цю задачу, але кожен з них мав єдиний недолік – відсутність user-to-user транзакцій. Винахідники блокчейну врахували це у своїй системі (як й інші ідеї), що дозволило їй стати віральною та запустило мережевий ефект. І дотепер, блокчейн мережа є базовою у криптовалютному світі [1].

Децентралізована система вимагає дещо інший заохочувальний механізм, аніж той, що працює у централізованих системах. Так, платіжні системи Visa та MasterCard отримують комісію від банків за процесинг електронних транзакцій. У блокчейн мережі процесинг транзакцій можуть здійснювати самі користувачі за допомогою комп'ютера та спеціальної програми. Таких користувачів називають майнерами (miners), а за свою діяльність вони отримують винагороду – біткоїни. Сьогодні, майнери – це у більшості великі підприємства або майнінг-пули (mining pools), які підтримують мережу, обробляючи і виконуючи транзакції, та використовують для цього спеціальні процесори. Відповідно основним ресурсом, який споживається у даному процесі, є електроенергія.

Сьогодні, багато авторів зосереджують свої дослідження саме у вимірі споживання електроенергії блокчейн мережею та, особливо, її впливом на навколишнє середовище [2; 3; 4; 5; 6]. Дослідники акцентують увагу на

тому, що блокчейн мережа використовує значну кількість електроенергії чим, унаслідок її виробництва, суттєво впливає на навколишнє середовище через забруднення повітря, вод та землі. Також здійснюються і рішення з боку урядів у цьому плані. Наприклад, Президент США у 2022 році видав наказ про «Забезпечення відповідального розвитку цифрових активів», у якому передбачається у тому числі і підтримку відповідального використання ресурсів цифровими активами та пошук можливих варіантів зменшення негативного впливу на навколишнє середовище [7].

Більшість знайдених та проаналізованих джерел використовують дані Кембриджського центру альтернативних фінансів (КЦАФ), дослідники якого створили індекс споживання електрики біткойном, а також надають інформацію щодо географічного розподілу майнерів. Центр «співпрацює з великими пулами майнінгу, щоб зібрати анонімний набір даних про розташування майнерів» [8]. Так, оцінюється, що у 2022 році біткойн мережею було спожито 95.53 TWh електроенергії, що, як часто співставляють, дорівнює споживанню України у тому ж році. Такий рівень споживання становить 0.4% від глобального рівня споживання електроенергії. Якщо аналізувати у розрізі країн, то серед найбільших майнінгових країн (рис. 1), рівень споживання не перевищує 1.5%, окрім Казахстану та Ірландії (рис. 2). Високий рівень у Казахстані може бути спричинений релокацією майнерів з Китаю після заборони майнінгу, а Ірландії через перенаправлення IP-адрес через використання VPN або проксі-служб.

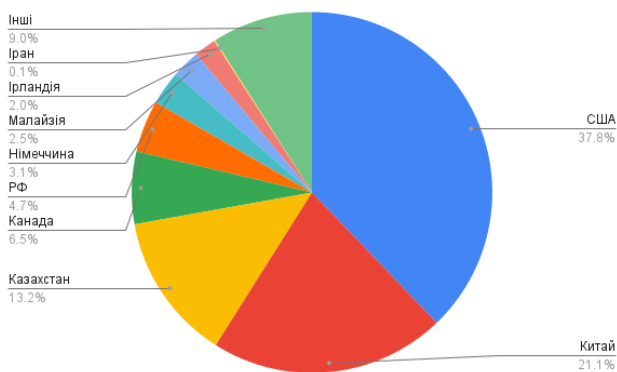


Рис. 1. Розподіл країн за хеш-рейтом у 2022 р.

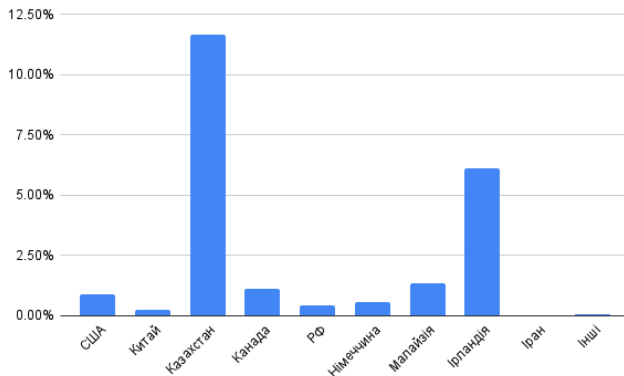


Рис. 2. Розподіл країн за часткою споживання електроенергії майнерами у загальному споживанні країни у 2022 р.

Однак, варто зазначити, що дана оцінка може бути суттєво обмежена через доступ у дослідників до більшою мірою офіційних майнерів або ж принаймні тих, хто легально здійснює таку діяльність у своїй країні розташування. А реальну кількість нелегальних майнерів важко оцінити, не кажучи вже про кількість спожитих ними електроенергії. Наприклад, зазначається, що в Ірані ліцензовані майнери споживають 300 MWh на день, що відповідає даним КЦАФ, однак нелегальні споживають 2000 MWh на день [10]. Тому доступні дані варто використовувати для розуміння динаміки та приблизної оцінки, однак неможливо точно сказати, якою мірою вони відстають від реальної картини. Це розуміння дозволяє нам зробити висновок, що споживання може бути і мабуть є більшим, ніж ми його оцінюємо.

Іншим аспектом оцінки впливу на навколишнє середовище є енергетичний мікс, що використовується. Методологія базується на наступних елементах: частка країни за хеш-рейтом, енергетичний мікс та еквівалент впливу на навколишнє середовище за відповідних умов (споживанні електроенергії, що виробляється відповідним енергетичним міксом) у кожній країні. Так, біткоїн мережа, за такої оцінки, використовує близько 50% відновлюваних та 50% невідновлюваних джерел енергії (рис. 3). При чому, частка невідновлювальних збільшується через заборону майнінгу у Китаї, де майнери використовували багато відновлювальних джерел електроенергії.

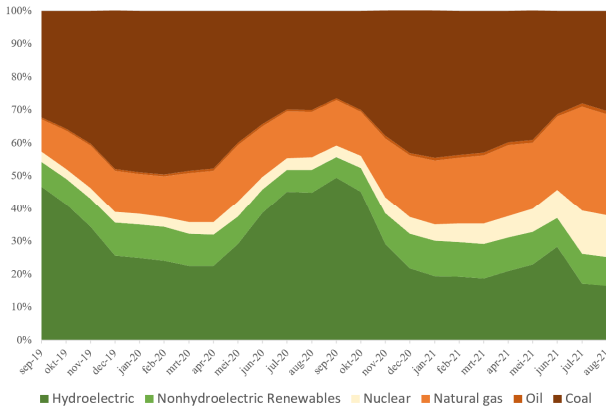


Рис. 3. Енергетичний мікс біткоїн мережі 2019–2021 рр. [11]

Однак, даний підхід не враховує той факт, що біткоїн мережа є незвичайним споживачем електроенергії. По-перше, майнери повинні завжди платити за електроенергію таку ціну, яка буде покриватись їх доходами. Тобто вони мають підстроюватись під зміни цін, шукаючи дешевші варіанти. І вони мають змогу це робити, адже для роботи їм потрібен лише інтернет і вони можуть працювати практично в будь-яких умовах, на відміну від звичайних користувачів, які рідко змінюють місце споживання через зміну ціни на електроенергію. По-друге, хоча майнери використовують невідновлювальні джерела, часто вони використовують залишки, які так чи інакше були б втрачені. Наприклад, як це було у Китаї, де використовувався профіцит гідроелектричної енергії у сезон дощів у провінції Січуань. Або як компанія «Great American Mining», яка використовує супутній нафтовий газ, який утилізується під час видобування нафти, як джерело енергії для майнінгу [12].

Отже, науковці активно досліджують споживання ресурсів криптовалютними системами, в особливості, блокчейн, так як вона найбільша, яка працює на механізмі консенсусу Proof-of-Work. Через велику кількість процесорів, які здійснюють процесинг транзакцій, блокчейн споживає електроенергію по кількості співставній Україні. Відповідно такий рівень споживання залишає слід у навколишньому середовищі, так як виробництво електроенергії здійснюється використовуючи невідновлювальні джерела енергії, особливо у країнах, де відновлювальні джерела слабо розвинені. І виникнення нової системи, яка додає до негативного впливу на навколишнє середовище не може не привертати увагу. Разом з цим, оцінка такого впливу є непростю та проведені дослідження у даному напрямку, хоча і роблять таку спробу і

дозволяють зробити обмежені висновки, все ще є неповними та не враховують вищеописаних факторів. Тому даний напрямок є досить актуальним і потребує додаткового дослідження.

1. Bitcoin and Cryptocurrency Technologies / A. Narayanan, J. Bonneau, E. Felten та ін. 2016. 308 с. **2.** Chamanara S., Ghaffarizadeh S., Madani K. The Environmental Footprint of Bitcoin Mining Across the Globe: Call for Urgent Action. *Advancing Earth and Space Sciences*. 2023. **3.** Dilek Ş., Furuncu Y. Bitcoin Mining and Its Environmental Effects. *Journal of Economics and Administrative Sciences*. 2018. № 33. **4.** Yevhen Bubyk, Olena Borzenko and Anna Hlazova. Cryptocurrency energy consumption: Analysis, global trends and interaction. *Environmental Economics*. 2023. Vol. 14(2). P. 49–59. doi:10.21511/ee.14(2).2023.04. **5.** A Comprehensive Analysis of Blockchain-based Cryptocurrency Mining Impact on Energy Consumption / M. Islam, M. Rahman, M. Rashid та ін.]. // *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*. – 2022. – №4. – С. 590–598. **6.** An analysis of energy consumption and carbon footprints of cryptocurrencies and possible solutions / V. Kohli, S. Chakravarty, V. Chamola та ін.]. *Digital Communications and Networks*. 2023. № 9. С. 79–89. **7.** The White House. Executive Order 14067 on Ensuring Responsible Development of Digital Assets. 2022, March 9. URL: <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/presidential-actions/2022/03/09/executive-order-on-ensuring-responsible-development-of-digital-assets/>. (дата звернення: 09.05.2024). **8.** Cambridge Bitcoin Electricity Consumption Index. Cambridge Center for Alternative Finance. URL: <https://ccaf.io/cbnsi/cbeci>. (дата звернення: 09.05.2024). **9.** Electricity. U.S. Energy Information Administration. URL: <https://www.eia.gov/international/data/world/electricity/electricity-consumption>. (дата звернення: 09.05.2024). **10.** Tassev L. Iran to Shut Down Licensed Crypto Miners in Peak Hours of Power Consumption. *Bitcoin.com*. 2021. URL: <https://news.bitcoin.com/iran-to-shut-down-licensed-crypto-miners-in-peak-hours-of-power-consumption/>. (дата звернення: 09.05.2024). **11.** Revisiting Bitcoin’s Carbon Footprint / A. De Vries, U. Gallersdörfer, L. Klaaßen, C. Stoll. *Joule*. 2022. № 13. С. 498–502. **12.** Alden L. Bitcoin’s Energy Usage Isn’t a Problem. Here’s Why. *Lyn Alden Investment Strategy*. 2023. URL: <https://www.lynalden.com/bitcoin-energy> (дата звернення: 09.05.2024).

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

АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ОПОДАТКУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНИМ ПОДАТКОМ ДЛЯ БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ

На сьогоднішній день питання екологічних проблем, таких, як зміна клімату, забруднення атмосфери та гідросфери, виснаження ґрунтів, вирубка лісів, втрата біорізноманіття тощо, є дуже важливим. А одним із найдієвіших інструментів екологічної політики є екологічний податок, він дозволяє економічним шляхом стимулювати скорочення обсягів викидів забруднюючих речовин.

Отже, що таке екологічний податок – це загальнодержавний обов’язковий платіж, що сплачується з фактичних обсягів різних викидів, скидів, розміщення відходів у довкіллі [1; 3].

Використовуючи дані Open Budget розглянемо суму екологічного податку, його частку в загальному доході та в податкових надходженнях державного та місцевого (Рівненської області) бюджетів, а також структуру екологічного податку в доході державного та місцевого (Рівненської області) бюджетів.

Згідно з даними Open Budget сума екологічного податку в державному бюджеті за 2023 р. становить – 3 667 859 016,02, що складає 0,01% від загального доходу та 0,3% від податкових надходжень [4].



Рис. 1. Структура екологічного податку в доході державного бюджету за 2023 р.
Складено за даними: [4].

Проаналізувавши дані рис. 1 можна дійти до висновку, що найбільшу частку у структурі екологічного податку в доході державного бюджету становить екологічний податок, який справляється за викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю стаціонарними джерелами забруднення – 53,25%, далі екологічний податок, який справляється за утворення радіоактивних відходів (включаючи вже накопичені) та/або тимчасове зберігання радіоактивних відходів їх виробниками понад установлені особливими умовами ліцензій строк – 17,79% та екологічний податок, який справляється за викиди в атмосферне повітря забруднюючих речовин стаціонарними джерелами забруднення (за винятком викидів в атмосферне повітря двоокису вуглецю) – 15,58%, найменшу частку становлять надходження від розміщення відходів у спеціально відведених для цього місцях чи на об'єктах, крім розміщення окремих видів відходів як вторинної сировини – 7,76% та надходження від скидів забруднюючих речовин безпосередньо у водні об'єкти – 5,62%.

Згідно з даними Open Budget сума екологічного податку в місцевому бюджеті Рівненської області за 2023 р. становить – 13 224 145,45, що складає 0,3% від загального доходу та 0,8% від податкових надходжень [4].

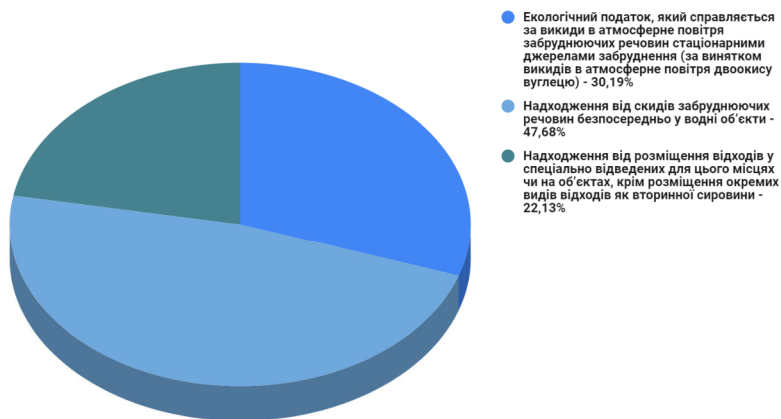


Рис. 2. Структура екологічного податку в доході місцевого бюджету Рівненської області за 2023 р.

Складено за даними: [4].

Проаналізувавши дані рис. 2 можна дійти до висновку, що найбільшу частку у структурі екологічного податку в доході державного бюджету становлять надходження від скидів забруднюючих речовин безпосередньо у водні об'єкти – 47,68%, далі екологічний податок, який справляється за викиди в атмосферне повітря забруднюючих речовин стаціонарними джерелами забруднення (за винятком викидів в атмосферне повітря двоокису вуглецю) – 30,19%, найменшу частку становлять надходження від розміщення відходів у спеціально відведених для цього місцях чи на об'єктах, крім розміщення окремих видів відходів як вторинної сировини – 22,13%.

Порівнюючи дані по екологічному податку в доході державного та місцевого (Рівненської області) бюджету, можна зробити висновок, що в питанні частки в доході суттєві відмінності відсутні, а у структурі є деякі відмінності: у державному бюджеті більше видів надходжень від екологічного податку; також можна звертати увагу на те, що надходження від скидів забруднюючих речовин безпосередньо у водні об'єкти має найменшу частку у структурі екологічного податку в доході державного бюджету, проте в структурі екологічного податку в доході місцевого бюджету Рівненської області найбільшу.

Воєнний стан вніс свої корективи у нарахування та сплату екологічного податку так [2]:

- звільняються від нарахування та сплати екологічного податку за об'єктами оподаткування, що розташовані на територіях, на яких ведуться (велися) активні бойові дії або тимчасово окупованих росією. Таке звільнення тимчасове та діє з 1 січня 2023 року по 31 грудня року, в якому буде припинено або скасовано воєнний стан.

- не сплачується екологічний податок при використанні електрогенераторів, а саме установок з кодом УКТ ЗЕД 8502 (електрогенераторні установки та обертові електричні перетворювачі), щодо яких зроблено тимчасовий виняток – на період під час воєнного стану та 30 днів після його скасування такі установки не вважаються стаціонарними джерелами забруднення.

1. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI : станом на 1 квіт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>. (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Відповіді на запитання платників податків, які надходили на «гарячу лінію» з питань справляння екологічного податку. lv.tax.gov.ua. URL: <https://lv.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/663539.html>. (дата звернення: 09.05.2024). **3.** Екологічний податок. Головбух. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7127-ekologchniy-podatok-2019#ancex0>. (дата звернення: 09.05.2024). **4.** Портал «Бюджет для громадян». Open Budget – Державний вебпортал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes>. (дата звернення: 09.05.2024).

Дорошенко О. О., к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна), **Павелко Н. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Приватна установа «Університет «Київська школа економіки», м. Київ, Україна)

ЕТАПИ СТАНОВЛЕННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Податкова система України – це сукупність загальнодержавних податків і зборів, що справляються до бюджетів усіх рівнів відповідно до діючого Податкового кодексу України [1]. Формування податкової системи України відбувалося у складних умовах становлення державності та відсутності належного досвіду справляння податків як важливого інструменту регулювання соціально-економічного розвитку країни. Цей процес продовжується, і в наш час триває пошук подальшого вдосконалення, продовжується процес модернізації податкової системи, адже перед нею стоїть завдання стати дієвим інструментом для подолання сучасної економічної кризи.

Етапи розвитку податкової системи України:

- 1) 1991–1994 рр.;
- 2) 1994–1999 рр.;
- 3) 2000–2010 рр.;
- 4) 2010–2015 рр.;
- 5) 2015 – по теперішній час [2].

Напередодні проголошення незалежності (1991 р.) в Україні податкову систему складала: податок з обороту; відрахування в бюджет вільного залишку прибутку; плата за виробничі фонди; фіксовані платежі; плата за воду; лісовий дохід; податок від демонстрації кінофільмів; державне мито; прибутковий податок з громадян; прибутковий податок з колгоспів; прибутковий податок з кооперативних і громадських організацій; місцеві податки (податок з власників будівель і земельний податок, податок з власників транспортних засобів, курортний збір, разовий збір на курортних ринках, сільськогосподарський податок).

Перший етап становлення податкової системи (1991–1994 рр.) проходив за умов регулятивної дії недосконалого Закону України «Про систему оподаткування» від 25.06.1991 р. та появи нових видів податків, а саме: податку на додану вартість, податку на доходи підприємств і організацій (21.02.1992 р.), акцизного збору (18.12.1991 р.) та дії старих видів податків, таких як прибутковий податок з громадян, місцеві податки і збори. 20 грудня 1991 р. був прийнятий важливий Закон «Про податок на додану вартість». Ставка податку становила 28% і входила до ціни товару або 21,87% вартості товару. На той час податок на додану вартість уже був

уведений майже у всіх країнах Європи, а першою його запровадила у 1954 році Франція. 26 грудня 1992 р. були видані податкові декрети, в тому числі «Про податок на прибуток підприємств і організацій», «Про акцизний збір», «Про прибутковий податок з громадян», згодом – «Про місцеві податки і збори».

Другий етап становлення податкової системи (1994–1999 рр.) – значне оновлення податкової системи припало на другий етап. У цей період в країні починають вносити корективи в податкову систему: формуються стійкі, відпрацьовані податкові механізми, нарівні з податками, що діяли, виникають нові. 2 лютого 1994 року був прийнятий Закон України «Про внесення змін та доповнень до Закону Української РСР «Про систему оподаткування», Закону від 28.12.1994 року «Про оподаткування прибутку підприємств» та Закону від 22.12.1994 року «Про державний реєстр фізичних осіб – платників податків та інших обов’язкових платежів». У цьому Законі вперше дано визначення податку, збору, обов’язкового платежу, деталізовано елементи податку, такі як платник, об’єкт, база, ставка.

У означеному законі вперше податки і збори були поділені на дві великі групи:

- 1) загальнодержавні податки, збори і обов’язкові платежі;
- 2) місцеві податки і збори.

На третьому етапі податкової реформи розпочалась підготовка до прийняття Податкового кодексу. На цей час було завершено прийняття нових податкових законів, оновлено діючі. Декрет КМУ «Про прибутковий податок з громадян» від 26.12.1992 р. мінявся лише в частині ставок оподаткування. Тому 22 травня 2003 року був прийнятий Закон України «Про податок з доходів фізичних осіб». Замість діючої шкали оподаткування від 10 до 40 відсотків залежно від суми доходу, введено єдину ставку – 15 відсотків і то з відстрочкою до 1 січня 2006 року (у перехідний період застосовувалась ставка 13 відсотків). Важливим на цьому етапі є зменшення базової ставки оподаткування податку на прибуток із 30 до 25 відсотків.

Перед прийняттям ПКУ податкова система була вкрай громіздкою і складалась із 28 загальнодержавних та 14 місцевих податків і зборів [1]. Із прийняттям Податкового кодексу України кількість податків і зборів скоротилась вдвічі і включала 17 загальнодержавних та 5 місцевих податків і зборів [1].

Четвертий етап становлення податкової системи (2010–2015 рр.) – саме на цьому етапі розвитку трансформації, що відбулися у сфері податкової системи, можна назвати податковою реформою. Вона мала не формальний, а реальний характер. Основними завданнями податкової реформи 2010–2014 років були: стимулювання економічної активності шляхом створення сприятливого фіскального клімату для розвитку

суб'єктів господарювання та залучення інвестицій, виведення фінансових ресурсів з тіні, а також збільшення доходів бюджету. У податковому законодавстві це проявилось у тому, що кількість податків і зборів зменшилась вдвічі – із 22 до 11. Деякі податки і збори виключили, деякі – трансформували. Зокрема, до загальнодержавних податків належали: податок на прибуток підприємств; податок на доходи фізичних осіб; податок на додану вартість; акцизний податок; екологічний податок; рентна плата; мито. До місцевих податків належали: податок на майно; єдиний податок. До місцевих зборів належали: збір за місяця для паркування транспортних засобів; туристичний збір.

Докорінно змінилось оподаткування прибутку підприємств. У цей період в Україні практично запроваджена класична європейська модель оподаткування прибутку підприємств, яка є найпоширенішою у країнах ЄС та Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Згідно з цією моделлю базовим показником для розрахунку об'єкта оподаткування є бухгалтерський фінансовий результат до оподаткування, який коригується на податкові різниці, визначені у ПКУ. Юридичні особи нарешті позбулися необхідності ведення подвійного обліку: податкового та бухгалтерського. З 1 січня 2015 р. збільшилась ставка оподаткування доходів фізичних осіб із 17 відсотків до 20 відсотків по відношенню до доходів, місячна сума яких перевищує розмір мінімальної заробітної плати на 1 січня звітного року. Податок на додану вартість майже не зазнав змін. Платники, об'єкти, база, ставки податку залишилися ті самі, що й до податкової реформи – ставки 7 та 20. Ставка 7 відсотків була введена в березні 2014 року на ліки та на вироби медичного призначення.

Таким чином, податкова система України постійно змінюється, удосконалюється, певним чином модернізується. Як вдало відмічають Волощук М.Г., Матьола І.І., Карабін Т.О., Білаш О.В., «...реформування податкової системи та удосконалення податкового законодавства – процес об'єктивно перманентний» [2]. Її не можна вважати сталою, що суттєво ускладнює діяльність господарюючих суб'єктів, адже їм завжди слід бути обізнаними з такими новаціями, аби «тримати руку на пульсі», використовувати чинні ставки податків і складати податкову звітність за оновленими формами. Також це не сприяє залученню інвесторів, котрі з огляду на труднощі у вітчизняному оподаткуванні і високі ставки не поспішають вкладати кошти для розвитку бізнесу на території України.

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 09.05.2024).
2. Волощук М. Г., Матьола І. І., Карабін Т. О., Білаш О. В. Становлення та розвиток податкової системи України : монографія. 2021. 170 с.

Дума В. Л., к.е.н., доцент, Рабчун О. О., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

РОЛЬ ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК У ФОРМУВАННІ ДОХОДІВ БЮДЖЕТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У сучасних умовах розвитку України важливо забезпечити стабільність та надійне функціонування податкової системи. Одним з найвпливовіших податків залишається податок на прибуток підприємств, який має вирішальне значення для економіки країни. Тому впровадження інновацій у цій сфері є ключовим для вирішення економічних проблем суспільства.

Вивчення податку на прибуток підприємств є важливим аспектом податкової політики кожної країни. В цьому напрямку працювали провідні учені, серед яких виділяються В. Андрущенко, З. Варналій, В. Дубровський, К. Копчинська, Ю. Лупенко, Т. Паєнко, Д. Серебрянський, А. Скрипник, А. Соколовська, І. Таптунова, В. Черкашин, К. Швабій та інші. Їхні наукові дослідження спрямовані на розуміння принципів функціонування податкової системи, вдосконалення механізмів збору податків, а також розроблення пропозицій щодо покращення податкового законодавства та оптимізації податкових процедур.

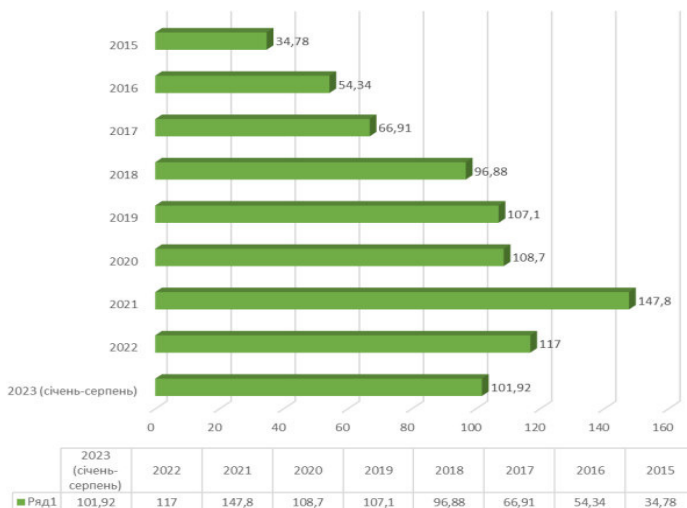


Рисунок. Наповнення державного бюджету за рахунок податку на прибуток підприємств протягом 2015–2022 років

На рисунку подано обсяги надходжень до державного бюджету за рахунок податку на прибуток з 2015 до серпня 2023 року. Протягом цього

періоду спостерігається значне збільшення надходжень до бюджету за рахунок цього податку. Збільшення надходжень спостерігались протягом 2015–2021 років, що характеризує позитивний розвиток економіки та належне функціонування вітчизняних підприємств. Зростання обсягів податку на прибуток знаходиться у прямій залежності до зростання обсягів прибутків підприємства і його доходів. Також може спостерігатися незначне зростання внаслідок інфляційних процесів. У 2016 році обсяг податку на прибуток скерованого до державного бюджету майже подвоївся та становив на 56,24% більше від попереднього року (на 19,56 млрд грн). У 2017 році цей показник становив 23,13% (на 12,57 млрд грн більше), у 2018 році – на 44,79% більше (на 29,97 млрд грн більше), у 2019 році – на 10,55% більше (на 10,22 млрд грн більше).

У 2020 році внаслідок пандемії показник податку на прибуток збільшився лише на 1,49% (на 1,6 млрд грн більше). Такий показник позитивно характеризує роботу вітчизняних підприємств, адже вони змогли працювати, незважаючи на пандемічні процеси, зуміли організувати роботу з дотриманням карантинних норм та наповнити бюджет, що дозволило функціонувати об'єктам, що фінансуються з державного бюджету. У 2021 році обсяги надходжень до бюджету за рахунок податку на прибуток значно зросли – на 35,97% (на 39,1 млрд грн). У 2022 році, внаслідок початку війни, робота багатьох підприємств призупинилась, бо вони залишилися в окупації. Інші підприємства на окупованих територіях перейшли на бік крани-агресора, тому припинили сплачувати податки, ряд підприємств змінили місце виробництва, що зайняло тривалий час для налагодження виробництва. Спутнім фактором є погіршення економічної ситуації і зменшення платоспроможності населення. Ці всі фактор призвели до зменшення надходжень на 20,84% (на 30,8 млрд грн). У 2023 році економічна ситуація почала стабілізуватися, тому станом на 1 вересня 2023 року, за 8 місяців, обсяги податку на прибуток є меншими лише на 12,89% (на 15,08 млрд грн) у порівнянні з попереднім роком.

Проаналізувавши розподіл податку між державним та місцевими бюджетами [5], варто зазначити, що до державного бюджету надійшло 117,0 млрд грн податку на прибуток, до місцевих бюджетів – 13,5 млрд грн. Співвідношення склало 89,7% та 10,3%. У минулому році таке співвідношення складало 90,2% та 9,8%. Отже, в Україні завдяки надходженням податку на прибуток підприємств переважним чином формуються доходи саме державного бюджету України. Він несуттєво наповнює місцеві бюджети через незначний відсоток відрахувань цього податку до обласних бюджетів. До бюджетів територіальних громад у повному обсязі надходить податок на прибуток комунальних підприємств. В Україні їхня чисельність є невеликою, та й мета існування таких

підприємств – переважне надання суспільних благ населенню, а не одержання прибутку.

Оцінка динаміки обсягу єдиного податку, який надійшов до місцевих бюджетів України, показала зростання цього показника у період війни. Позитивну динаміку можна пояснити введенням змін до Податкового кодексу України, що передбачали послаблення умов переходу на спрощену систему оподаткування та можливість сплати єдиного податку за ставкою 2%. Збільшення надходжень єдиного податку сталося завдяки прибуттю бізнесу у регіони, де відбуваються військові дії або які були окуповані, з інших територій. Це зростання є позитивним сигналом і свідчить про збільшення числа суб'єктів малого та середнього бізнесу, самозайнятих осіб, що особливо важливо в період війни.

Узагальнюючи вищезазначене, можна сказати, що незважаючи на позитивні результати моделювання, податок на прибуток на сьогоднішній день стикається з рядом проблем. Серед них можна відзначити складність адміністрування, можливості ухилення від сплати податку, що призводить до високого рівня тіньової економіки в Україні, а також нестабільність підходів до визначення об'єкту оподаткування.

На основі проведено дослідження запропоновано ряд заходів для покращення системи прибуткового оподаткування в Україні, зокрема спрощення адміністрування податку на прибуток підприємств; можливість застосування прогресивно-регресивної ставки податку з метою виведення прибутків підприємств з тіні та зменшення податкового навантаження; стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства шляхом встановлення пільг тощо.

1. Денисенко О. Л., Безверхий К. В., Назарова К. О. Електронний аудит платників податків в умовах воєнного стану: нові виклики для бізнесу. *Ефективна економіка*. 2023. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_2_19 (дата звернення: 11.05.2024)
2. Денисенко О. Л., Безверхий К. В., Назарова К. О. Електронний аудит платників податків в умовах воєнного стану: нові виклики для бізнесу. *Ефективна економіка*. 2023. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_2_19 (дата звернення: 11.11.2023)
3. Про затвердження форми Податкової декларації з податку на прибуток підприємств. *Законодавство України*: вебсайт. 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1415-15>. (дата звернення: 09.05.2024).
4. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.minfin.gov.ua/> (дата звернення: 09.05.2024).
5. Офіційний сайт Державної казначейської служби України. URL: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/index> (дата звернення: 09.05.2024).

Кінащук А. В., доктор філософії з філології, старший викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна), **Антоневич Ю.**, спеціаліст вищої категорії, викладач-методист (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій), **Бойчук М.**, викладач другої категорії (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій)

МОВА КОМУНІКАЦІЇ СУЧАСНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА: СПЕЦИФІКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ

На сучасному етапі розвитку інформаційного суспільства дедалі частіше у поле зору дослідників потрапляє питання про мову та комунікацію. У своїх розвідках науковці намагаються визначити причину зникнення патронімів як ідентифікаторів національної ідентичності (Л. Близнюк), дослідити взаємозв'язок понять «інформаційне суспільство» та «мовна особистість» (І. Воронюк, В. Хижняк), окреслити нові засоби соціальної комунікації та наслідки їх впливу на культуру (Н. Гаврилюк), проаналізувати особливості мови наукових комунікацій в інформаційному суспільстві (О. Скиба) та ін. Названі напрацювання авторів засвідчують неабияку актуальність досліджень на предмет вивчення особливостей спілкування в інформаційному суспільстві у різних галузях.

Мета розвідки – схарактеризувати сучасну мову комунікації в аспекті її можливих перспектив функціонування в інформаційному суспільстві.

Незаперечною характеристикою комунікації сучасного інформаційного суспільства є її динамічність, а надто в аспекті інтернаціонального спілкування із залученням не лише рідної, а й іноземних мов. Відтак, комунікативна революція (особливо серед країн пострадянського простору) спричинила виникнення таких проблем, як-от: незвичність понять «толерантність» та «компроміс», несприйняття відсутності владної монополії в управлінні та навіть спілкуванні. Соціальна структура сучасного інформаційного суспільства визначає своїм ядром клас креативних людей, до якого відносять працівників освіти, архітектури, техніки, мистецтва та індустрії розваг, чия економічна функція полягає у створенні нових ідей та технологій [10]. Ю. Костюченко відзначає, що поява нових комунікативних інструментів у тепер вже діалогічному соціокультурному просторі зумовила потребу у розвиткові навичок для створення більш ефективних політичних, економічних та технологічних механізмів [6]. Саме креативний клас і здатний оволодіти новими стратегіями комунікативної етичної поведінки для адаптації у новому непередбачуваному світі, де під дією трендів з'являються ті симулякри, що транслюють суб'єктивне сприйняття нового покоління, яке було народжене після 1995 року. Представники названого покоління завжди

прагнуть до самовдосконалення, а тому не цінують те, що мають, а також потребують соціального захисту та моральної безпеки. Відтак, з'являється нова етична стратегія комунікації сучасного інформаційного суспільства, суть якої полягає у задоволенні своїх потреб з урахуванням потреб інших людей та суспільства, що виявляється у нових формах етичної поведінки, коли національні партикулярні цінності вдається підпорядкувати глобальним універсальним і забезпечити їхню доступність завдяки розвитку саме демократизованого інформаційного суспільства [9].

Л.Попова наголошує на ще одному викликові, з котрим зіткнулося сучасне суспільство в умовах тотального розвитку інформаційних технологій: надлишок інформації у письмовій формі майже усіма мовами світу. Звідси з'являється терміновий запит сучасного інформаційного суспільства на білінгвального, а в деяких випадках і трилінгвального, учасника комунікативної ситуації, котрий може не просто читати, писати, сприймати на слух та спілкуватися іноземною мовою, а робити це якомога швидше та ефективніше за інших з метою успішної комунікації. Такий запит можна задовольнити шляхом актуалізації мовної освіти для дорослих за двома напрямками: вивчення основ іноземної мови (починаючи з елементарного рівня) для тих, хто її не вивчав зовсім, та удосконалення вже набутих навичок у кожному з основних рівнів мовленнєвої діяльності у межах наявного рівня. В обох випадках реалізація поставленої мети потребує створення відповідних соціальних умов (наявність вільного часу, забезпечення освітніми ресурсами), що у швидкозмінному полі інформаційного суспільства видається вкрай важким завданням [7].

Наслідком інформаційного поступу стає не лише потреба у вивченні іноземної мови з метою швидкого розуміння актуальності запитуваного тексту, а й набуття вмінь відрізнити фейкову інформацію від офіційної (яка є перевіреною та засвідченою на предмет оригінальності її ж авторами), оперувати фактами в умовах маніпуляцій та підміни понять, не вдаватися до емоцій під час взаємодії окремого індивіда та суспільства. В умовах інтерактивного спілкування в режимі реального часу виникнення книжно-розмовного стилю або усно-писемного стилю комунікації (спілкування у письмовій формі наближене до усної форми) не сприяє підвищенню загального культурного рівня користувача через засилля обценної лексики, можливість відтермінувати повідомлення («дисципліна часу»), дистанційованість комуніканта, неможливість передати експресивно-емоційно забарвлення висловлювання на письмі («письмова вимова») [2].

Додатковою небезпекою під час комунікації у сучасному інформаційному суспільстві стає надмірна віртуалізація, під якою розуміємо уникання контакту з реальним світом та реальними учасниками комунікативної ситуації. У зв'язку з цим виникає нове поняття «люксерізації» людських відносин, що позначає представників нової еліти,

які мають можливість отримувати послуги від реальних людей безпосередньо. Натомість максимально цифровізоване життя розглядають як ознаку неуспішності індивіда. Особливо це стосується галузі надання освітніх послуг: якщо учень має можливість спілкуватися зі своїм учителем в очному форматі, його вважають вже успішним, позаяк такий здобувач не втрачає елементарних навичок безпосереднього спілкування [7].

Таким чином, специфіка сучасної комунікації в інформаційному суспільстві полягає у засиллі не завжди правдивих гіпертекстів, написаних іноземною мовою, від чого й виникає нагальна потреба у вивченні іноземних мов упродовж всього життя; надмірній віртуалізації спілкування, що спричиняє втрату представниками нової еліти базових навичок комунікативної взаємодії навіть рідною мовою. Перспективи подальших розвідок вбачаємо у детальному аналізі мови комунікації сучасного американського та європейського суспільств у зіставному аспекті.

1. Близнюк Л. Проблема зникнення патронімів як ідентифікаторів національної ідентичності українців в умовах глобалізації сучасного суспільства. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/11886/1/%D0%91%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D1%8E%D0%BA.pdf> (дата звернення: 10.05.2024).
2. Воронюк І., Хижняк В. Особливості реалізації мовної особистості в інформаційному суспільстві. URL: https://philol.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/4_2021/part_1/5.pdf (дата звернення: 10.05.2024).
3. Гаврилюх Н. Феномен соціальної комунікації в інформаційному суспільстві. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/c264b616-34ce-400e-89d5-e113bc672ca9/content> (дата звернення: 10.05.2024).
4. Горохвянко І. Комунікація як цінність в інформаційному суспільстві. URL: http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/19858/1/27_HOROKhOVYaNKO.pdf (дата звернення: 10.05.2024).
5. Гудманян А., Ягодзінський С. Соціальні комунікації інформаційного суспільства: теоретичні та прикладні моменти: монографія. К. : Талком, 2020. 260 с.
6. Костюченко Ю. Комунікативна революція. Цивілізація діалогу або смерть. URL: <https://day.kyiv.ua/blog/suspilstvo/komunikatyvna-revoluytsiya-tsyvilizatsiya-dialohu-abo-smert> (дата звернення: 10.05.2024).
7. Попова Л. Цільове вивчення іноземних мов впродовж життя в умовах інформаційного суспільства. *Молодь і ринок*. 2020. № 4(190). С. 137-131.
8. Скиба О. Особливості мови наукових комунікацій в інформаційному суспільстві. URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/61662/1/%d0%a1%d0%ba%d0%b8%d0%b1%d0%b0%d0%9e.pdf> (дата звернення: 10.05.2024).
9. Толстов І., Даніліян В. Інформаційне суспільство та нова глобальна етика. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Сер. Філософія. Філософські перунетії*. 2023. Вип. 68. С. 39–44.
10. Florida R. *The rise of the creative class*. New York : Basic books, 2012. 138 p.

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

ОСОБЛИВОСТІ СТРАХУВАННЯ ВОЄННИХ РИЗИКІВ В УКРАЇНІ

Повномасштабне вторгнення в Україну стало випробуванням для страхової системи України. Активні бойові дії на усій території країни призвели до серйозних руйнувань та значних матеріальних втрат як інфраструктури, так і бізнес об'єктів, а також майна громадян. Попри це, більшість договорів страхування не покривають воєнні ризики. ДСНС лише за перший місяць війни зафіксували руйнування понад чотирьох тисяч житлових приміщень. Інститут дослідження авторинку підрахував, що втрати на ринку сягнули 500 тисяч автомобілів.

У таких умовах попит на страхування воєнних ризиків значно зріс. Бізнеси, громадяни та інші суб'єкти господарювання шукають захист від можливих втрат та небезпек, які пов'язані з воєнним конфліктом. Це створює нові виклики та можливості для страхових компаній, які мають вирішальне значення у забезпеченні захисту та стабільності в умовах непередбачуваності воєнного конфлікту. У класичному страхуванні поняття воєнного ризику є досить умовним, оскільки містить значне коло ризиків [1]. Найбільш поширеним та історично першим захист від воєнних ризиків був у морському страхуванні. В цілому, у світовій практиці існують різноманітні види страхових продуктів. Це обумовлено потребами різних клієнтів та різноманітністю ризиків, які можуть виникати у житті людей та бізнесів. Наприклад, існують страхові продукти, спрямовані на захист від медичних витрат, втрати майна внаслідок пожежі або крадіжки, а також продукти, що забезпечують фінансову підтримку в разі втрати працездатності чи смерті годувальника сім'ї. Різні типи страхування відповідають потребам та обставинам, що робить їх широко застосованими для забезпечення захисту та безпеки.

У вітчизняному законодавстві поняття воєнних ризиків на території України було закріплено, лише нещодавно [2]. Воно включає:

- воєнний конфлікт, включаючи війну або збройний конфлікт, збройна агресія, бойові дії, масові заворушення;
- насильницьку зміну чи повалення конституційного ладу або захоплення державної влади;
- терористичні акти та/або диверсії, в тому числі спричинені подіями, передбаченими у підпунктах 1 або 2 цього пункту;
- окупацію, анексію.

Вітчизняні страхові компанії лише розпочали розробляти страхові продукти, що покривають воєнні ризики. Проте варто зауважити, що воєнні ризики є досить специфічними. З точки зору страхової компанії, ймовірність їх настання в умовах війни наближається до 100%. А відповідно і страхова премія повинна дорівнювати об'єкту страхування. Це у свою чергу суттєво збільшує розмір страхових платежів, як наслідок страховий продукт втрачає свою привабливість для споживача.

В даний час перерозподіл військових ризиків відбувається лише для зовнішніх інвестицій завдяки міжнародним інституціям та на основі гарантій урядів країн-партнерів. Багатостороння агенція з гарантування інвестицій (MIGA – Multilateral Investment Guarantee Agency) стала однією з перших міжнародних організацій, що до якої звернулися із клопотанням про страхування інвестицій від воєнних ризиків. Дана організація входить до групи Світового банку і серед основних цілей її діяльності є страхування чи надання гарантій інвестиціям в умовах політичної нестабільності або ризиків, пов'язаних з воєнними діями. Лише упродовж 2024 фінансового року обсяг нових гарантій MIGA досяг рекордного рівня в 6,4 мільярди доларів США на підтримку 40 проєктів, у порівнянні з 4,9 мільярдами доларів США нових гарантій, виданих на підтримку 54 проєктів у 2022 році [3].

Механізм залучення організації передбачає формування спеціалізованого трастового фонду із певним обсягом ліміту для України. У подальшому ризик перерозподіляється серед перестраховиків, експортно-кредитних агенцій чи інституцій розвитку, а залучені суми зростають у кілька разів. Як наслідок, вартість страховки для інвестора становить 2–3% від об'єкту інвестицій на рік. Ще однією фінансовою організацією, що реалізує проєкти в Україні є американська Фінансова корпорація з розвитку (DFC – U.S. International Development Finance Corporation). Вона співпрацює з приватним сектором для фінансування вирішення найбільш критичних проблем і розглядає декілька проєктів в Україні. Потенційний розмір страхового покриття від цієї інституції сягає 300 мільйонів доларів, а загальний обсяг інвестицій, які можуть бути залучені завдяки цьому механізму становить 600 мільйонів доларів [4].

Ще один механізм страхування воєнних ризиків передбачає створення спеціальних фондів під інвестиції своїх резидентів. Приміром, у Данії створено фонд, з якого гарантуються вкладення компанії «Нібулон» в розмірі 57 млн дол., у Миколаївській і Херсонській областях та компанії Carlsberg для інвестицій у розмірі 1,5 млрд грн. на київському заводі. У Франції Експортно-кредитне агентство страхує кредитні ризики в Україні на загальну суму 1 млрд євро. Програми страхування кредитних ризиків розроблені також Німеччиною та Японією. Для страхування торговельних ризиків створено окремий фонд ЄБРР. В даний час, зобов'язання щодо його поповнення мають Велика Британія, Швейцарія та Норвегія. Передбачається, що згодом даний фонд буде спрямовано і на страхування

інвестицій в Україну. Як бачимо, міжнародні інституції та урядові програми окремих країн страхують у переважній більшості інвестиції резидентів чи окремі проєкти. Проте, цього недостатньо для розвитку вітчизняної економіки. Вирішити цю проблему, на нашу думку, може створення комплексної системи перерозподілу ризиків.

Низовою ланкою мають виступити вітчизняні страхові компанії, що мають можливість найбільш об'єктивно оцінити ризики та розробити страхові продукти відповідно до вимог та особливостей ринку, нерівномірного розподілу ризиків по території країни та пріоритетності окремих галузей. Доцільним на даному етапі є також створення спеціального державного органу зі страхування воєнних ризиків. Це дозволило б перерозподіляти ризики на рівні держави, зменшивши при цьому вартість страхових послуг. Третім рівнем даної системи мають виступити міжнародні компанії, котрі вже мають досвід страхування подібних ризиків, це зокрема Lloyd's та Marsh McLennan. Створення міжнародного пулу для перестраховування дозволить не лише збалансувати систему, а й суттєво зменшити вартість страхування, що особливо важливо для залучення іноземних інвестицій в Україну.

Основними обмеженнями на шляху впровадження даної системи є наступні:

- відсутність статистичної бази для оцінки ризиків страховиками, як вітчизняними так і іноземними;
- недостатній рівень розвитку вітчизняного фінансового ринку, що не дозволяє ефективно інвестувати кошти, залучені страховиками;
- орієнтація системи страхування виключно на покриття воєнних ризиків для інвестицій та інвестиційних кредитів;
- виключення воєнних ризиків із більшості страхових продуктів для фізичних осіб.

Загалом, розробка комплексної системи страхування воєнних ризиків дозволить зменшити вартість страхування даного виду ризиків, активізувати сучасний ринок страхування, підвищити економічну активність та привабливість інвестиційних вкладень в Україну.

1. Александрова М. М. Зміст воєнних ризиків у страхуванні / Державний університет «Житомирська політехніка». URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/187.pdf> (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Про затвердження переліку воєнних та політичних ризиків та Умов і порядку страхування (перестраховування) воєнних та політичних ризиків під час здійснення видів діяльності: Постанова Кабінету Міністрів України; Перелік, Умови, Порядок від 09.04.2024 р. № 388. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennia-pereliku-voiennykh-ta-politychnykh-ryzykiv-ta-umov-i-poriadku-s38890424> (дата звернення: 06.05.2024). **3.** Multilateral Investment Guarantee Agency. URL: <https://www.miga.org/our-impact> (дата звернення: 06.05.2024). **4.** U.S. International Development Finance Corporation. URL: <https://www.dfc.gov/who-we-are> (дата звернення: 06.05.2024).

Костриченко В. М., к.е.н., доцент, **Жук Є. В.**, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

МОДУЛЬНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ПОСТКРИЗОВИЙ ПЕРІОД

В сучасних умовах перманентних трансформацій економічного середовища, які обумовлені фінансовими кризами, пандемією, російською агресією, підприємства України зазнають суттєвих фінансово-економічних деформацій, стикаються з багатоманітними кризовими ситуаціями. Зміни в економічному середовищі, природні катастрофи, політичні та соціальні нестабільності – усі ці фактори створюють серйозні виклики для роботи підприємства. Саме тому основою його ефективної антикризової стратегії має стати впровадження принципів економічної резильєнтності. Це допоможе підприємству відновлюватися після кризи, адаптуватися до складних умов ведення бізнесу і сприятиме його розвитку.

Термін «резильєнтність» походить від латинського «resiliens», що означає «відскакувати» або «повертатися до форми» [1]. Саме поняття спочатку використовувалось в екологічних дослідженнях, але згодом було застосоване до соціальних та економічних систем [2]. У переносному сенсі дане поняття використовується для опису здатності системи або організації відновлюватися після стресових ситуацій, а також для пристосування до змін та збереження свого функціонування в умовах невизначеності та труднощів. Економічна резильєнтність – це здатність економіки до швидкого відновлення після шоку [3]; це здатність екосистеми, бізнесу долати шоки та продовжувати функціонувати приблизно таким самим чином [4]. Вона вказує на здатність економічних систем, підприємств або галузей відновлювати свою працездатність та стійкість після кризових подій чи в умовах економічної нестабільності.

Важливо зауважити, що економічна резильєнтність включає не лише швидкість відновлення після кризи, але й здатність адаптуватися до нових умов і змінюватися згідно з вимогами ринку. Це означає, що підприємства, які проявляють економічну резильєнтність, можуть знаходити нові можливості, впроваджувати інновації та змінювати свою стратегію відповідно до нових умов. Крім того, економічна резильєнтність передбачає не лише відновлення економічної діяльності, але й підтримку соціально-економічного розвитку підприємств та галузей в цілому. Це може включати збереження робочих місць, підтримку підприємств у складні періоди, а також стимулювання інвестицій та інновацій. Більше того, економічна резильєнтність передбачає не лише реагування на кризові ситуації, але й передбачення можливих ризиків і розробку стратегій запобігання кризам. Підприємства, які проявляють високий рівень

резильєнтності, мають плани невідкладних заходів, кризовий менеджмент та інші механізми, що дозволяють їм вчасно реагувати на негативні події.

Дослідження економічної резильєнтності підприємства повинне включати аналіз, оцінювання її рівня та визначення факторів, що впливають на неї. Воно також передбачає оцінку фінансової стійкості, гнучкості управлінських процесів, наявності стратегій ризик-менеджменту та інші аспекти.

Згідно з рекомендаціями Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) [5] має застосовуватися модульний підхід до аналізу та управління резильєнтністю економічних систем, який включає такі етапи:

1. Планування: оцінювання потенційних загроз та ризиків для бізнес-системи; планування заходів з мінімізації впливу негативних подій.

2. Сприйняття: реагування на кризові ситуації, активування запланованих заходів безпеки та відновлення нормального функціонування бізнес-системи.

3. Відновлення: відновлення після кризи, відновлення нормального режиму роботи та підтримка суб'єктів підприємництва і територіальних громад.

4. Адаптація: зміни у системі для забезпечення кращої готовності до подій такого роду в майбутньому; впровадження нових стратегій адаптації та інновацій.

5. Системне зміцнення: зміни та покращення, спрямовані на покращення резильєнтності системи, підвищення її стійкості до майбутніх шоків та кризових ситуацій.

Цей підхід базується на традиційному управлінні ризиками, але має специфічні особливості, які дозволяють більш ефективно враховувати потенційні загрози та забезпечити підвищену резильєнтність системи. Проте важливо враховувати, що кожне підприємство має свої унікальні характеристики, цілі та стратегії. Тому необхідно адаптувати рекомендації ОЕСР до конкретних умов та потреб кожного підприємства. Крім того, важливо враховувати контекст національного законодавства та регулювання, а також особливості ринкових умов та конкуренції в галузі.

1. Стражник Ю. І. Аналіз сутності і генеза поняття «резильєнтність» у науковій літературі. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 14(28).
2. Хаустова В. Є., Решетняк О. І. Резильєнтність економіки: сутність і виклики для України. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 30–41.
3. A. Rose, E. Krausmann. An economic framework for the development of a resilience index for business recovery. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. 2013. № 5. С. 73–83.
4. Череватський Д. Ю. Резильєнтність економіки та економіка резильєнтності. *Економіка промисловості*. 2023. №1(101). С. 31–39.
5. MacLeman H., Malik Miller A., Marty L. Resilience systems analysis: Learning and recommendations report. Paris : OECD Publishing, 2017.

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

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Розвиток країни супроводжується не лише зростанням, а й кризовими явищами, які негативно впливають на всі сектори економіки, і страховий ринок не є винятком [2]. Поняття, сутність та інші характерні особливості страхового ринку є предметом дослідження та дискусій багатьох науковців. Серед вчених, що досліджували сутність окресленого поняття, можна виокремити Олійник О. В., Нагаєва Г.О., Базилевич В.Д., Осадець С.С. та інші. Однак, вплив військового вторгнення на функціонування національного страхового ринку є новим та мало дослідженим напрямом [2].

Україна, як і будь-яка інша країна, потребує стабільної і надійної системи страхування, особливо в умовах війни, які ставлять перед страховими компаніями низку викликів, але водночас відкривають нові можливості для розвитку.

Незважаючи на це ринок страхування продовжує працювати. Більшість страховиків організували свою роботу, здійснивши евакуацію співробітників у безпечніші регіони, забезпечивши віддалену роботу персоналу, збереження технічних засобів та баз даних. Зменшується кількість центрів обслуговування клієнтів страховиків. Це пов'язано з переміщенням, тимчасовим захоплення територій та фізичним пошкодження нерухомості. Про це свідчать результати опитування страховиків, проведеного Національним банком України у березні 2022 року. Фінансова спроможність страховиків у воєнний час прямо залежить від якості та структури їх активів і запасу капіталу у довоєнний період [4].

Всі компанії відчувають негативний вплив війни в Україні. Продажі значно зменшилися, особливо в роздрібній торгівлі. Клієнти часто просять відтермінувати платежі та розірвати страхові договори. Організація врегулювання страхових випадків у зонах бойових дій ускладнена, важко провести огляди транспортних засобів та отримати необхідні документи для подання страхових виплат. Одночасно компанії повідомляють про зниження надходжень страхових внесків і обмеження діяльності через проблеми зі зв'язком, доступом до офісів та документів. Це ускладнює страхові виплати, особливо у випадках смерті застрахованих осіб на окупованих територіях.

Що стосується страхової відповідальності, то у воєнний період підприємства та організації стикаються з різноманітними ризиками, які пов'язані з відповідальністю. Швидке реагування на непередбачувані

ситуації може бути важливим для збереження бізнесу. Тому розвиток страхових продуктів, спрямованих на захист від відповідальності, стає ключовим аспектом страхової діяльності в умовах війни. Також ефективна співпраця з урядом та регуляторами є дуже важливим чинником для розвитку страхового ринку в умовах війни. Розробка ефективного регулятивного середовища, сприятливого для страхових компаній, може стимулювати інвестиції в галузь та забезпечити стабільність на ринку.

Важливо також враховувати соціальну складову страхової діяльності в умовах війни. Страхові компанії можуть відігравати важливу роль у захисті інтересів населення, забезпечуючи доступні та ефективні програми медичного страхування, страхування життя та інші види соціального захисту.

Для відновлення страхової галузі після періоду війни та забезпечення страхового захисту громадянам та бізнесу необхідно впровадити ряд системних заходів на рівні держави. Серед таких заходів можуть бути: введення можливості пільгового кредитування та розстрочки з оплати страхових внесків; впровадження страховими компаніями нових видів страхування, спеціально адаптованих до умов військових конфліктів. Важливо встановити ефективну систему контролю та оцінки ризиків для оцінки можливих втрат та управління ними в разі настання страхового випадку.

Отже, у період дії воєнного стану страховий ринок зазнав значних труднощів, однак зміг вистояти. На нашу думку, посилення регулювання та нагляду сприятиме оздоровленню і подальшому розвитку страхового ринку. Умови війни в Україні створюють складні виклики для страхової галузі, але водночас відкривають нові перспективи. Розширення спектру послуг, захист від військових ризиків та інноваційні підходи стають ключовими стратегіями.

1. Марина А. С., Печенко М. В. Страховий ринок України в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 5 (05). С. 44–51. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.5-7> (дата звернення: 06.05.2024).
2. Попович Д., Біда М., Загорко К. Тенденції розвитку страхового ринку України в умовах воєнного стану. *Молодий вчений*. 2023. № 3 (115). С. 110–114. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-3-115-21> (дата звернення: 06.05.2024).
3. Житар М. Тенденції розвитку страхового ринку України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-24> (дата звернення: 06.05.2024).
4. Сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/pid-chas-diyi-voennogo-stanu-rinok-strahuvannya-prodovyuje-pratsyuvati--rezultati-opituvannya> (дата звернення: 09.05.2024).

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

КІБЕРСТРАХУВАННЯ, ЯК СЕГМЕНТ СТРАХОВОГО РИНКУ

Поняття кіберстрахування є дуже новим і малодослідженим в Україні, але на сьогоднішній день його значення поступово зростає у зв'язку з необхідністю захисту українських компаній та організацій від кібератак. Проблеми та перспективи розвитку становлення кіберстрахування та застосування підходів до управління кіберризиками у страхуванні досліджувалися у наукових працях вітчизняних та зарубіжних дослідників, науковців та практиків: зокрема, В. Братюк, С. Ванга, В. Ільчука, Дж. Кесена, О. Кондратьєва, Й. Малкотра, Л. Мамаєвої, Т. Моташко та інші [1].

Кібератаки є одним з найбільших ризиків для світової економіки та стають нормою в постпандемічному житті, особливо в міру того, як все більше людей і підприємств пристосовуються до використання цифрових технологій [2]. Останніми роками зросли загрози, пов'язані з кіберзлочинністю у глобальній та локальній економічній сфері і кіберзлочинність стала майже буденним явищем. Зникнення великих сум грошей з рахунків найбільших світових банків або арешт чергового хакера – регулярні новини. Кіберінциденти можуть завдати серйозної економічної та репутаційної шкоди бізнесу та економіці. Статистика показує, що глобальні економічні втрати від кібератак зростають з кожним роком. І ці негативні дані змушують керівників підприємств замислитися над необхідністю страхування кібер-ризиків. Кіберстрахування є одним з можливих способів захисту від кібератак та їх негативних наслідків. Цей вид страхування є сферою світового страхового ринку, яка забезпечує фінансовий механізм відновлення після великих збитків, допомагаючи компаніям повернутися до нормальної роботи, зберегти стабільність і платоспроможність, а також зменшити втрати в результаті перебоїв у роботі, викликаних різними кіберзагрозами.

За останні кілька років спостерігається зростання попиту на кіберстрахування. Компанії все більше усвідомлюють потребу у захисті своєї цифрової інфраструктури і шукають страхові продукти, які можуть надати їм необхідний захист. Зокрема, найбільші підприємства, що оперують у сферах фінансів, технологій та медіа, активно впроваджують кіберстрахування в свої бізнес-процеси. За даними Munich Re, загалом 60 страхових компаній у різних країнах світу пропонують цей вид захисту. Водночас, лише 5% кібер-ризиків покриваються страхуванням. Однак зростання загроз з боку хакерів стимулює розвиток цього сектору, і, за оцінками Allianz Insurance Group, ринок кіберстрахування зростає на 25–

50% на рік. США визнані лідером у сфері кіберстрахування, оскільки вони першими у світі визнали серйозну кіберзагрозу для бізнесу і мають сувору законодавчу базу для захисту персональних електронних даних [3; 4].

Кіберстрахування також розглядається як метод управління ризиками та захисту від різноманітних загроз, що виникають у сфері електронної комерції. До основних ризиків відносяться – крадіжка конфіденційної та чутливої інформації персоналом організації – крадіжка номерів кредитних карток – крадіжка депозитних коштів – втрата носіїв інформації – фішинг – кібер-вимагання – порушення роботи інфомереж. На майбутнє кіберстрахування може вплинути зростання партнерських відносин між страховими компаніями та технологічними платформами. Наприклад, страхові компанії можуть співпрацювати з провайдерами кібербезпеки для надання інтегрованих послуг з захисту від кіберзагроз. Крім того, колективні страхові програми можуть стати популярними серед малих та середніх підприємств, які можуть об'єднатися для спільного захисту від кіберзагроз.

Отже, кіберстрахування є необхідним елементом стратегії кібербезпеки будь-якого сучасного бізнесу. Даний вид страхування важливий, адже кіберстрахування може покривати витрати на відновлення даних, компенсації втрат в результаті кібератак, а також витрати на відшкодування збитків, завданих бізнесу. Також у випадку кіберінциденту, кіберстрахування може забезпечити юридичну підтримку, включаючи витрати на адвокатів та відшкодування збитків внаслідок судових позовів. Багато кіберстрахових компаній пропонують додаткові послуги, такі як аудит безпеки, навчання персоналу та підвищення свідомості про кібербезпеку, що допомагає бізнесам попередити кіберзагрози. Забезпечуючи захист від кіберзагроз і зменшуючи фінансові ризики, кіберстрахування дозволяє підприємствам спокійно працювати в цифровому середовищі, зосереджуючись на своїх стратегічних цілях.

1. В. П. Братюк, В. В. Шершун Кібер-страхування як сегмент страхового ринку. *Financial regulation of changes in the economy of Ukraine*. 2022. URL: [https://doi.org/336.13.025.12\(477\)\(043.2\)](https://doi.org/336.13.025.12(477)(043.2)) (дата звернення: 29.03.2022).
2. Лондонський страховий ринок робить ставку на кіберстрахування. *VHIAN*. URL: <https://www.unian.ua/insurance/kiberstrahuvannya-odin-z-klyuchovih-segmentiv-zrostannya-dlya-londonskogo-strahovogo-rinku-novini-ukrajini-ta-svitu-11262191.html> (дата звернення: 06.05.2024).
3. Л. С. Селіверстова, Д. А. Трухан. Підходи до розвитку кіберстрахування як сегменту глобального страхового ринку. 2020. С. 23–26. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.1.23> (дата звернення: 06.05.2024).
4. Пігулка від хакерів: як бізнес захищає себе від кібератак. URL: <https://mind.ua/publications/20192978-pigulka-vid-shakeriv-yak-biznes-zahishchae-sebe-vid-kiberatak> (дата звернення: 09.05.2024).

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

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ: ВІД ТРАДИЦІЙНИХ ДО ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ

Останніми роками цифрові технології суттєво впливають на трансформацію страхового ринку як у світі, так і в Україні. Завдяки їм страхові компанії отримують можливість швидше реагувати на мінливі ринкові умови та потреби клієнтів, пропонуючи їм більш інноваційні та ефективні послуги. Традиційні методи продажу полісів через страхових агентів поступово витісняються онлайн-платформами, мобільними додатками та цифровими каналами комунікації. Ці канали стають все більш доступними та зручними для клієнтів, дозволяючи їм порівнювати пропозиції різних страховиків та обирати найвигідніші варіанти [1; 2].

Ось кілька прикладів онлайн-платформ для продажу страхових полісів в Україні:

- Hotline.finance – порівняльний портал, де можна порівняти пропозиції різних страхових компаній за різними видами страхування.

- Polis812 – онлайн-платформа для купівлі страхових полісів онлайн.

- Insur.ua – інформаційний портал про страхування, де можна порівняти пропозиції страхових компаній та купити поліс онлайн.

Важливим напрямком цифрових технологій у страхуванні є використання аналітики даних та штучного інтелекту. Ці інструменти дозволяють страховикам більш точно оцінювати ризики, встановлювати оптимальні ціни на поліси та ефективно управляти своїм портфелем.

Наприклад, страхові компанії можуть використовувати аналітику даних для аналізу історичних даних про страхові випадки, сегментації клієнтів, розробки нових продуктів та послуг.

Все більш поширеними у сфері страхування стають роботи-порадники та чат-боти. Дані інструменти автоматизують обробку страхових випадків і роблять цей процес більш швидким та зручним для клієнтів. В страхових компаніях України вони стають все більш поширеними у сфері страхування нашої держави. Ці інструменти покращують та полегшують обробку запитів клієнтів, роблячи цей процес досконалим в плані залучення нових клієнтів та підтримки постійних [3].

Для прикладу візьмемо деякі страхові компанії, які вже використовують чат-боти для відповідей на запитання клієнтів про страхові випадки, прийняття заявок на страхові випадки, відстеження статусу страхового випадку. Українські страхові компанії також

використовую чат-боти, а саме:

1. чат – бот PZU Bot (PZU Україна) доступний у Viber, Facebook Messenger та Telegram. До функції даного додатку відносять: відповідати на запитання про страхові продукти та послуги, допомагати у розрахунку вартості страховки, приймати заяви на страхування, надавати інформацію про страхові випадки, отримувати відгуки від клієнтів.

2. чат – бот Polis812 Bot (Polis812) доступний лише у Facebook Messenger. В обов'язки даного чат-боту входить: порівнювати пропозиції різних страхових компаній, допомагати у виборі страхового продукту, купувати поліси онлайн, отримувати консультації з питань страхування.

3. чат – бот INSUR.UA Bot (INSUR.UA) доступний лише у Telegram. Даний чат-бот порівнює пропозиції різних страхових компаній, допомагає у виборі страхового продукту, розраховує вартість страховки, надає консультації з питань страхування.

До переваг цифрових технологій у страхуванні можна віднести:

– зручність для клієнтів, тобто онлайн-платформи та мобільні додатки дають можливість порівнювати пропозиції різних страховиків, вибирати та купувати поліси онлайн, а також отримувати страхове відшкодування в зручний час. Чат-боти та роботи-порадники автоматизують щоденні схожі завдання, надають консультації та підтримку клієнтам.

– ефективність для страхових компаній. Цифрові інструменти дозволяють автоматизувати процеси, знизити витрати та підвищити операційну ефективність. Аналітика даних та штучний інтелект допомагають у кращій оцінці ризиків, розробці нових продуктів та послуг, а також у більш точному ціноутворенні. Цифрові канали комунікації дають можливість налагодити прямий та активний чи навіть безперервний зв'язок з клієнтами, краще розуміти їхні потреби та пропонувати більш персоналізовані продукти.

– інноваційні продукти та послуги. Цифрові технології створюють нові можливості для розробки інноваційних страхових продуктів, таких як телематичне страхування, страхування на основі попиту та параметричні продукти. З'являються нові платформи для онлайн-страхування, що пропонують гнучкі та доступні поліси для різних потреб. Розвивається використання блокчейну та інших нових технологій [4].

Можна очікувати, що в найближчі роки цифрові технології продовжуватимуть відігравати все більш важливу роль у страховій галузі. Дослідження та розвиток новітніх технологій, таких як блокчейн, створюють нові можливості для страховиків. Блокчейн допомагає у вирішенні проблем відсутності довіри між сторонами транзакції, а також забезпечує більшу прозорість та безпеку даних. Наприклад, у страхуванні

блокчейн може використовуватися для створення смарт-контрактів та відстеження страхових випадків.

Враховуючи вищесказане, можна виділити такі види або напрями розвитку:

- більш широке використання аналітики даних та штучного інтелекту.
- розвиток онлайн-платформ та мобільних додатків.
- впровадження нових технологій, таких як блокчейн.

Використання новітніх технологій зроблять страхування більш доступним, зручним та ефективним для всіх учасників ринку. Але варто пам'ятати, що цифрові технології ніколи не замінять людський фактор у страхуванні. Страхові агенти та консультанти відіграють та відіграватимуть важливу роль, адже вони можуть: надавати консультації та допомогу у виборі страхового продукту; вирішувати складні питання та проблеми; підтримувати активний зв'язок із клієнтами.

Успіх страхових компаній у цифрову епоху буде залежати від їх здатності поєднувати переваги цифрових технологій з використанням людського фактору.

Отже, цифрові технології суттєво трансформують і будуть трансформувати страховий ринок, роблячи його більш динамічним, доступним та зручним для різних потреб клієнтів. Онлайн-платформи, мобільні додатки та чат-боти дозволяють людям швидко та легко порівнювати пропозиції, купувати поліси та отримувати страхове відшкодування.

1. Попова Л. В. Сучасні тенденції розвитку цифрових технологій у страхуванні. *Проблеми сучасних трансформацій. Сер. Економіка та управління*. 2022. № 5. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-08-02> (дата звернення: 22.04.2024).
2. Ю. М. Заволока, А. Г. Єфременко, Ю. А. Малашенко. Особливості функціонування страхового ринку України в умовах сучасної цифрової трансформації. *Економічна наука*. 2020. С. 102–106. URL: <https://doi.org/10.32702/2306?6806.2020.6.102> (дата звернення: 22.04.2024).
3. Panchenko O., Sadchykova I. The influence of digital technologies on the development of the insurance business. *Problems and prospects of economics and management*. 2023. № 4(36). С. 291–301. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-291-301](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-291-301) (дата звернення: 22.04.2024).
4. Курченко О. Що таке блокчейн? Основи та як він працює. Блог Олега Курченка. Binaryx-hub.com. URL: https://www.binaryx-hub.com/blog/shcho-take-blokcheyn?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_term=блокчейн%20це&utm_campaign=csr&utm_source=1&utm_gclid=CjwKCAjwoa2xBhACEi wA1sb1BO4hGEToliZ6MYmUFYkPbrXJKGeW_73aTSy1_EaBuG4GZ2gdNaG3XR0c x5lQA vD_BwE (дата звернення: 26.04.2024).

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

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

У світовій практиці успішне функціонування організацій громадянського суспільства (далі – ОГС) відіграє одну з провідних ролей в забезпеченні економічного добробуту країн. Розвиток ОГС впливає на формування значної частки валового внутрішнього продукту провідних країн світу та забезпечує створення нових робочих місць. Адже такі інститути характеризуються інноваційністю та гнучкістю, що впливає на успішну реалізацію проектів у різних сферах економіки країни. Також ОГС здатні не лише залучати значні обсяги інвестиційних ресурсів в економіку країни, але і ефективно ними управляти.

Від початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації 24 лютого 2022 року Україна зіткнулася з екзистенційним викликом. Громадянське суспільство України виявило неабияку стійкість та адаптивність у цій складній ситуації. Громадські, неприбуткові, благодійні та інші організації часто вкрай доповнювало дії центральної влади. Всі ці суб'єкти суспільства потребують стабільної не лише кадрової, матеріальної, але і фінансової підтримки, яка могла б забезпечити виконання їхніх завдань як під час війни, так і в період післявоєнного відновлення. Це обумовлює актуальність дослідження проблематики забезпечення фінансової стійкості ОГС в сучасних умовах їх розвитку.

Як відомо, громадянське суспільство – це сфера суспільних відносин поза сім'єю, державою та бізнесом, де люди об'єднуються для задоволення та/або просування спільних інтересів та відстоювання спільних цінностей. Варто зауважити, що з метою порівнювальності ОГС (громадська організація, неприбуткова організація, благодійна організація та ін.) між собою та з організаціями з інших країн експерти домовились використовувати структурно-операційне визначення ОГС, яке запропоноване Саламоном та Анхаером (1992). Тобто за основу визначення терміну «організація громадянського суспільства» береться організація, що має наступні шість характерних рис [1]: є організованою, а саме, інституціоналізованою певною мірою; є інститутом приватного права, іншими словами, існує інституційно окремо від влади; є автономною, має власне врядування, іншими словами, має все необхідне для контролю за своїми діями; є неприбутковою, а саме, не розподіляє дохід між своїми засновниками та/або членами/менеджерами; є волонтерською, іншими словами, демонструє значний ступінь добровільної участі; організація працює на своїх членів або/та на

суспільний інтерес. На сьогодні джерела фінансування, якими користуються українські організації громадянського суспільства, що безпосередньо впливають на їх фінансову стійкість, зводяться до наступних груп джерел: кошти програм міжнародної технічної допомоги від іноземних урядів та міжнародних організацій; кошти з державного бюджету чи бюджетів органів місцевого самоврядування; ведення організаціями громадянського суспільства підприємницької діяльності; краудфандинг; залучення внесків корпоративних суб'єктів, у тому числі бізнесу, для фінансування окремих напрямів статутної діяльності ОГС; членські внески; «Endowment»; залучення нематеріальної допомоги [2].

Поняття фінансової стійкості ОГС є досить новим та не достатньо вивченим у вітчизняній практиці. Здебільшого, під розумінням фінансової стійкості ОГС експерти визначають наявність декількох альтернативних джерел фінансування; вміння залучати фінансування з різних, зокрема, з місцевих джерел та керувати фінансовими ресурсами; здійснення відповідального фінансового менеджменту. Однак, на нашу думку, фінансову стійкість необхідно розглядати перш за все з позицій наявності потрібних ресурсів у потрібний момент за прийнятну ціну. Ми поділяємо думку експертів [3], що одним з показників фінансової стійкості є залишок грошових коштів. Особливістю даного показника є те, що він визначається не абсолютною кількістю грошей, а на скільки місяців діяльності цих грошей вистачить. Ще одним показником виміру абсолютної фінансової стійкості організації є цільова ліквідність. Формула розрахунку враховує грошові кошти, кредити, залишок кредитної лінії, долю неблагодійних внесків у доходах тощо [3]. Цей показник показує, чи вистачить організації на майбутній рік ресурсів з ймовірністю 95%. Єдина проблема, на думку експертів, це те, що даний показник запозичений з американської практики. І для того, щоб розрахувати даний показник, фактично враховується інформація, яка не доступна українським організаціям.

Також варто зазначити, що у сучасних умовах для України експерти пропонують такий показник фінансової стійкості як рівень диверсифікації. Тобто, розраховується умовно скільки донорів припадає на 1 грошову одиницю, або скільки грошових одиниць на 1 донора [6]. Ми вважаємо, що на сьогодні цей показник є найбільш реальним для застосування його у вітчизняній практиці. Поряд з цим відмітимо, що потребує вдосконалення звітність, яку складають українські ОГС відповідно до міжнародних стандартів. Це розширить можливості врахування як фінансової, так і нефінансової інформації у розрахунках.

До основних проблем фінансової стійкості ОГС можна віднести наступні:

1. Низький загальний рівень організаційної спроможності ОГС.
2. Невпевненість ОГС у фінансовій сталості – слабка комунікація із донором (невміння налагодити стале партнерство та побудувати процес

взаємодії з донорами таким чином, щоб не виникало затримок у реалізації як окремих проєктів, так і діяльності загалом).

3. Нестача фінансування на всі пріоритети (диспропорція між донорськими програмами та запитом ОГС).

4. Неврахування резервування при виконанні бюджету (організація має залучати більше, ніж вона витрачає, і таким чином створювати резерв на майбутні періоди) [3; 4].

Загалом, фінансова життєздатність ОГС в Україні дещо покращилася у 2022 році завдяки значному збільшенню розміру пожертв та фінансування міжнародними донорами, що в свою чергу посприяло вдосконаленню навичок фінансового управління. Додаткові бюджетні кошти спрямовувалися на впровадження гуманітарних ініціатив. Кошти міжнародних донорів зазвичай отримували міжнародні організації та організації-грантодавці, які потім розподіляли гранти серед менших організацій. Пожертви вітчизняних юридичних і фізичних осіб спрямовувалися на допомогу армії та постраждалим від війни [5].

Отже, на основі вищенаведеного, можна стверджувати, що на сьогодні роль ОГС є надзвичайно важливою на всіх етапах розвитку суспільства. Поряд з цим підкреслимо, що успішна діяльність таких організацій залежить від їх ресурсного забезпечення. І саме синергія трудових та фінансових ресурсів стає рушійною силою розвитку таких організацій та їх позитивного внеску у зростання добробуту як місцевих громад, так і країни в цілому. Адже, з одного боку від рівня професіоналізму керівників ОГС залежить зростання, масштаби та успіх реалізації проєктів, а з іншого, ефективне формування та використання фінансових ресурсів таких організацій сприяє зростанню їх фінансової стійкості та продуктивності.

1. Організації громадянського суспільства України. Резюме дослідження. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/OGS1-1.pdf>. (дата звернення: 09.05.2024).
2. Особливості фінансових моделей організацій громадянського суспільства в Україні як чинник їх фінансової сталості. 2021. URL: <https://ednannia.ua/189-doslidzhennia/12280-osoblivosti-finansovikh-modelej-organizatsij-gromadyanskogo-suspilstva-v-ukrajini-yak-chinnik-jikh-finansovoji-stalosti>. (дата звернення: 09.05.2024).
3. Що таке фінансова сталість ОГС і з чого вона починається? Центр демократії та верховенства права. URL: <https://cedem.org.ua/news/finansova-stalist-ogs/> (дата звернення: 09.05.2024).
4. Альтернативні Джерела Фінансування. Посібник для організацій громадянського суспільства, IСAP Єднання. 2021. URL: <https://ednannia.ua/189-doslidzhennia/12414-doslidzhennya-alternativni-dzherela-finansuvannya> (дата звернення: 09.05.2024).
5. Індекс сталості організацій громадянського суспільства. Агентство США з міжнародного розвитку Бюро з питань розвитку, демократії та інновацій. 2023. URL: www.ucipr.org.ua/images/files/1864/1864_file.pdf (дата звернення: 09.05.2024).

Мельник Л. В., д.е.н., професор, **Гордійчук С. А.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ВИЩА ОСВІТА В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

В Україні існує три види формальної освіти: професійна (професійно-технічна) освіта, фахова передвища та вища освіта. Бакалаврські програми зазвичай тривають чотири роки, а магістерські – півтора або два роки. Аспірантура в Україні триває чотири роки, після чого здобувається ступінь доктора філософії. Програми вищої освіти надаються університетами, академіями, інститутами та коледжами. Коледжі спеціалізуються на підготовці бакалаврів та молодших бакалаврів, а також мають програми фахової передвищої освіти [1].

На початок 2022 року, за інформацією з ЄДЕБО, в Україні функціонує близько 320 незалежних вищів, інститутів та академій, а також 45 автономних коледжів. З цієї кількості 220 закладів є державними, 32 – комунальними і 113 – приватними. Структура закладів вищої освіти включає 450 філій та фахових коледжів. На початок 2022 року в Україні здобували вищу освіту рівнів молодшого бакалавра, бакалавра та магістра 984,1 тис. осіб. Переважна більшість із них (861,7 тис. осіб) навчалися у ЗВО державної форми власності, менше (96,5 тис. осіб) – у приватних ЗВО, ще менше студентів (19,5 тис. осіб) навчалися у ЗВО комунальної форми власності. 6,4 тис. студентів здобували вищу освіту вищевказаних рівнів у фахових коледжах різних форм власності. Отримання вищої освіти в Україні фінансується головним чином двома, в теоретичному плані трьома, методами [2].

1. Можливість навчатися за рахунок державного або місцевого бюджету, при цьому студент не сплачує за своє навчання.

2. Студент сам оплачує вартість навчання у ЗВО. Офіційна назва цього методу фінансування – «навчання за кошти фізичних та юридичних осіб».

3. Можливе отримання вищої освіти «на контракті» за рахунок цільового пільгового державного кредиту, проте кількість осіб, які отримують такий кредит, обмежена і не перевищує 100 осіб на рік.

Україна визнає важливість освіти і надає їй пріоритетну фінансову підтримку. Проте, згідно з даними Міністерства фінансів, спостерігається зниження державних видатків на освіту протягом останніх років. Наприклад, якщо у 2020 році видатки склали 15,81% від Державного бюджету, то у 2023 році цей відсоток знизився до 7,32% [3].

Повномасштабне вторгнення російських військ до України, розпочате 24 лютого 2022 року, призвело до серйозних негараздів для системи вищої освіти країни, порівняно з попередніми роками, коли діяли карантинні

обмеження. Збитки структур вищої освіти, проблеми з людським капіталом та відновлення освітнього процесу в умовах воєнного конфлікту стали великими викликами. За оцінками експертів, російськими військами завдано понад 136 млрд доларів США збитків українській інфраструктурі, з яких близько 8,2 млрд доларів, або 6%, становлять збитки, завдані освітній інфраструктурі. Необхідно відзначити, що знищення та пошкодження освітньої інфраструктури відбувається системно, незалежно від зони активних бойових дій. Через війну в Україні виникла проблема втрати частини іноземних студентів. Перед вторгненням, українські вищі навчальні заклади були привабливими для громадян країн, що розвиваються, завдяки своїй доступності та відносно низьким вартостям освіти порівняно з іншими країнами. Національні системи освіти цих країн не мали такого рівня розвитку, а навчання в інших місцях було дорожчим та менш доступним.

Після початку повномасштабної збройної агресії, фінансування сфери вищої освіти з державного бюджету було піддано секвестрації. Обсяг фінансування для окремих бюджетних програм, якими опікується Міністерство освіти і науки, зменшено на 10%.

У середньостроковій перспективі державну політику у сфері освіти і науки важливо зосередити на таких пріоритетних напрямках:

1. Розвиток дошкілля: перехід від догляду до розвитку дитини.
2. Перезавантаження реформи «Нова українська школа».
3. Трансформація професійної освіти для забезпечення її відповідності потребам ринку праці та відновлення країни.
4. Підвищення довіри до вищої освіти шляхом забезпечення її якості, конкурентоспроможності та інтегрованості в Європейський освітній простір.
5. Створення умов для професійної реалізації українських науковців, їх інтеграції у світовий науковий простір.

Одним з головних результатів виконання цих стратегічних цілей є «створення ефективної системи управління шляхом поєднання автономії закладів вищої освіти та відповідальної державної освітньої політики».

1. Про вищу освіту : Закон України від 1 липня 2014 року № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 09.05.2024).
2. Петренко О. П. Аналіз фінансового забезпечення вищої освіти в Україні. *Наукові записки Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Частина 4. Педагогіка. 2023.
3. Міністерство фінансів України : офіційний вебсайт. URL: <https://mof.gov.ua/uk/budget-policy>. (дата звернення: 09.05.2024).

Мельник Л. М., к.е.н, доцент, **Трофімчук С. М.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

СУТНІСТЬ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективне керівництво сучасним підприємством неможливе без застосування передових методів та інструментів управління, оскільки економічна ситуація швидко змінюється як на світовому, так і на українському ринку. Один із таких методів – програмно-цільовий підхід, що поєднує стратегічну орієнтацію та конкретні заходи для досягнення поставлених цілей. Програмно-цільове управління є найбільш відомим різновидом концепції управління за цілями. Використовуючи цей підхід, керівник визначає мету управління і строки її досягнення, механізм реалізації поставлених завдань і параметри проміжних результатів.

Значення програмно-цільового підходу до управління економічною безпекою полягає у його здатності формувати уявлення про економічну безпеку як комплекс дій, спрямованих на створення умов для досягнення цілей підприємства. З позицій програмно-цільового підходу економічна безпека розглядається як система організаційних, економічних та інформаційних заходів, що захищають підприємство від небезпек, які заважають досягненню його цілей.

Програмно-цільовий підхід до управління фінансово-економічною безпекою – це стратегічний підхід, що базується на порівнянні фактичних показників із цільовими орієнтирами, які визначені умовами економічно безпечного стану підприємства [1]. Цей підхід до управління фінансовою безпекою підприємства передбачає формулювання проблемної ситуації; визначення цільової настанови управління фінансовою безпекою та розробку програм реалізації сформульованої політики. Тобто програмно-цільовий підхід ґрунтується на послідовному зв'язку концепцій: стратегія – програма – план.

Стратегія визначає довгостроковий напрямок економічного розвитку підприємства і встановлює мету діяльності. Програма формулює завдання для досягнення цілей і конкретизує перелік дій. План є деталізованим за часом і обсягом графіком виконання дій програми.

У програмно-цільовому підході до управління економічною безпекою формується дерево цілей безпечної економічної діяльності. Це дерево, по-перше, гарантує виконання цілей системи управління підприємством в цілому, а по-друге, розробляється на основі загроз, небезпек та ризиків реалізації кожної цілі відповідно до заданої ієрархії. З позицій управління програмно-цільовий підхід ґрунтується на низці принципів. Такі принципи

можуть бути використані і як орієнтири для програмних заходів забезпечення економічної безпеки підприємства [2].

Основні принципи цього підходу включають:

Визначення цілей безпеки: Це передбачає встановлення конкретних цілей щодо фінансової стійкості, захисту від ризиків і забезпечення сталого економічного розвитку.

Розробка програм і заходів: На основі визначених цілей розробляються програми та стратегії з метою досягнення цих цілей. Ці програми можуть включати в себе політику управління ризиками, фінансове планування, заходи з підвищення фінансової грамотності тощо.

Виконання програм та моніторинг результатів: Після розробки програм їх необхідно впровадити в життя та постійно контролювати їх ефективність. Це може включати в себе аудит безпеки, аналіз фінансових показників та реагування на потенційні загрози. Адаптація до змін: Фінансово-економічна безпека постійно зазнає впливу змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Тому важливо постійно адаптувати програми та стратегії управління з урахуванням нових обставин. Залучення зацікавлених сторін: Управління фінансово-економічною безпекою є завданням, що стосується всіх зацікавлених сторін, включаючи власників, керівників, співробітників, клієнтів, партнерів та регуляторів. Залучення цих сторін у процес прийняття рішень та впровадження заходів підвищує шанси на успіх.

Пристосування програмно-цільового підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства дозволить: чітко визначити рівень показників економічної безпеки, який відповідає цілі економічного розвитку підприємства; збільшити контрольованість економічних процесів на підприємстві, що впливають на стан економічної безпеки; досягти прозорості дій керівництва підприємством у напрямі забезпечення економічної безпеки; підвищити якість і зваженість управлінських рішень; визначити та вирішити пріоритетні цілі та завдання; взаємоузгодити за термінами та ресурсами заплановані заходи; посилити відповідальність виконавців запланованих заходів для досягнення визначеного конкретного результату.

1. Волощук Л. О. Класифікація підходів та методів формування аналітичних інструментів оцінювання економічної безпеки промислового підприємства. *Економіка: реалії часу* : науковий журнал. 2014. № 5 (15). С. 224–231. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html> (дата звернення: 09.05.2024).
2. Галайко Н. В. Програмно-цільовий метод у системі управління економічною безпекою України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2020. № 1. С. 207–213.

Миронець М. А., ст. викладач, **Грицюк В. В.**, **Ціпан І. В.**, здобувачі вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Надслучанський інститут Національного університету водного господарства та природокористування, м. Березне, Україна)

ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ АГРОСЕКТОРУ УКРАЇНИ: СПРИЯННЯ ТОРГІВЛІ ТА ІНВЕСТИЦІЯМ

У сучасному світі аграрний сектор є однією з ключових складових національної економіки України. В останні роки сільськогосподарська галузь зазнала глибоких трансформацій через зміну інвестиційного клімату, політичні реформи, глобальні виклики, такі як COVID-19 та воєнні дії. Ці події вимагали адаптації та розробки нових стратегій для забезпечення стабільності та розвитку агропромислового комплексу.

Україна внесла значні зміни в законодавство, зокрема, скасування мораторію на продаж сільськогосподарських земель, що дозволило громадянам купувати до 100 гектарів землі, а з 2024 року – до 10 000 гектарів для українських юридичних осіб [1]. Це сприяло підвищенню ефективності ринку та кращому розподілу земельних ресурсів. Крім того, були прийняті закони, пов'язані з охороною довкілля, включаючи підтримку лісовідновлення та органічного землеробства, що свідчить про рух до сталого сільського господарства..

Глобальна економічна ситуація вплинула на агросектор України. У Всесвітньому інвестиційному звіті UNCTAD за 2020 рік зазначалося про глобальне зниження прямих іноземних інвестицій через пандемію, що вплинуло на Україну серед інших країн. Прогнозувалося, що відновлення інвестиційних потоків почнеться у 2022 році під впливом реструктуризації глобальних ланцюжків постачання та економічного відновлення. Україна активно співпрацювала з міжнародними партнерами для підтримки агросектору, особливо після вторгнення агресора. Наприклад, меморандум про взаєморозуміння між Міністерством аграрної політики та продовольства України і Міністерством сільського господарства Сполучених Штатів Америки щодо співробітництва в сфері сільського господарства, щоб боротися з глобальною продовольчою незабезпеченістю [2; 3].

Незважаючи на виклики, спричинені війною, Україна продовжувала бути одним із провідних світових виробників та експортерів аграрної продукції, зокрема зернових та олійних культур. Міжнародні партнерства допомогли Україні модернізувати інфраструктуру агросектору, включаючи логістику, зберігання та переробку аграрної продукції. Зокрема, підтримка USDA дозволила впроваджувати сучасні стандарти якості, що забезпечило кращий контроль за якістю продукції та

підвищення її конкурентоспроможності. Це також включало інвестиції у вдосконалення транспортної інфраструктури та логістичних ланцюжків, що є важливим для ефективного експорту агропродукції.

Через співпрацю з міжнародними партнерами, українські аграрії отримали доступ до передових технологій та практик у сфері агрокультури та тваринництва. Це охоплює впровадження інноваційних методів обробки ґрунту, використання точного землеробства та застосування сучасних засобів захисту рослин. Такий підхід дозволяє не тільки підвищувати врожайність, але й зменшувати витрати та зберігати природні ресурси.

Міжнародні угоди, зокрема угоди про вільну торгівлю, розширили доступ українських аграріїв до світових ринків. Це дало можливість експортувати продукцію на нові ринки, збільшивши тим самим загальний обсяг зовнішньої торгівлі. Робота над удосконаленням стандартів якості дозволила українським продуктам відповідати міжнародним нормам та вимогам, підвищуючи їх привабливість для іноземних споживачів.

Міжнародна підтримка відіграє ключову роль у відновленні агросектору після криз, спричинених пандемією та військовими діями. Підтримка Міністерства сільського господарства Сполучених Штатів Америки та інших організацій сприяла стабілізації ринку, забезпеченню доступу до кредитних ресурсів та відновленню виробничих потужностей. Це також включало надання допомоги у формі технологічної підтримки та консультацій для мінімізації втрат від обмежень, введених через COVID-19, та швидкого відновлення після пошкоджень, спричинених військовими діями. Реформи в аграрному секторі спричинили позитивний вплив на розвиток ринкової інфраструктури та збільшення продуктивності. Значна роль міжнародної підтримки та інвестицій засвідчила необхідність продовження політики відкритості та співпраці. Результати дослідження свідчать про стратегічне значення правильно обраної моделі управління аграрним сектором в умовах зовнішніх та внутрішніх викликів.

1. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text>. (дата звернення: 09.04.24).
2. Центр інвестиційної політики. URL: <https://investmentpolicy.unctad.org/publications/1226/world-investment-report-2020---international-production-beyond-the-pandemic> (дата звернення: 09.04.24).
3. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/napryamki/mizhnarodne-spivrobotnictvo/memorandumi-pro-spivrobotnictvo>. (дата звернення: 09.05.24).

Ляшук І. А., Єфимець В. А., Гончарук В. О., здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня, науковий керівник: **Міклуха О. Л.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ВИЩІЙ ОСВІТІ

На Всесвітньому економічному форумі в Давосі цьогоріч основною темою стало обговорення новітніх технологій, зокрема, штучного інтелекту та потенційних загроз, пов'язаних з його використанням.

В Україні у 2020 році прийнята Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні, в якій визначаються мета, принципи та завдання розвитку технологій штучного інтелекту в Україні як одного з пріоритетних напрямів у сфері науково-технологічних досліджень [1]. У 2024 році схвалена Концепція Державної цільової науково-технічної програми з використання технологій штучного інтелекту в пріоритетних галузях економіки на період до 2026 року, де надано визначення категорії «штучний інтелект», як організованої сукупності інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань [2]. План заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2021–2024 роки передбачає проведення інформаційних кампаній, спрямованих на популяризацію основ штучного інтелекту в закладах середньої освіти, проте не вказано жодних заходів МОН стосовно вищої освіти [3]. Разом з тим, трансформація економіки вимагає відповідних змін і в підготовці професіоналів.

Основні виклики пов'язані з використанням ШІ у сфері вищої освіти:

- тестування, есе, курсові, кваліфікаційні роботи, презентації втрачають актуальність для контролю знань;
- втрата актуальності професій і відповідних освітніх програм у зв'язку з новими технологіями;
- необхідність додаткових витрат для організації освітніх процесів як зі сторони вищих навчальних закладів, так і для викладачів і студентів (інтернет, телефон, компютер, відповідні програмні продукти);
- необхідність додаткових заходів для перевірки наукових робіт на плагіат.

Також більш актуальними стають питання необхідності захисту особистих даних людей, розпізнання дезінформації.

Дослідження що проводились у закладах середньої освіти, свідчать, що найпопулярнішим сервісом штучного інтелекту для школярів і вчителів є ChatGPT [6].

У закладах вищої освіти відповідні опитування не проводилися.

Наші дослідження показали, що основні інструменти ШІ які використовують студенти, це:

- ChatGPT, Agent GPT (може розписати більш розлогі тексти і показує список використаної літератури);

- Monica (використовується як розширення у браузері, може автоматично робити підсумки сайту, перекладати, конвертувати файли у різні формати, читати ПДФ і працювати з ними);

- Gamma, Tome (презентації).

Некобхідно зазначити, що надзвичайно актуальні є інструменти по підготовці інформації для ШІ:

1) Google translate

2) ABBYY FineReader PDF.

Корисним є використання ШІ для систематизації інформації, саморозвитку, пошуку ідей.

Одним з прикладів впливу нових реалій на сферу освіти є застосування вищими закладами освіти сервісів перевірки на плагіат. Порядок перевірки навчальних, випускних кваліфікаційних, навчально-методичних та наукових робіт на наявність ознак академічного плагіату може відрізнитися у різних навчальних закладах, так само як і відсоток допустимої схожості роботи.

Академічна доброчесність набуває нового змісту у зв'язку з доступністю нових технологій. Штучний інтелект в освіті потребує заходів регламентації, перегляду політики академічної доброчесності та екзаменаційних процесів.

1. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні, КМУ, від 2 грудня 2020 р. № 1556. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#n8> (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Концепція Державної цільової науково-технічної програми з використання технологій штучного інтелекту в пріоритетних галузях економіки на період до 2026 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/320-2024-%D1%80#Text> (дата звернення: 09.05.2024). **3.** План заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2021–2024 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/438-2021-%D1%80#n10> (дата звернення: 09.05.2024). **4.** 10 професій що зникнуть. URL: <https://www.0352.ua/news/3749981/mozna-gotuvatisa-do-zvilnenna-10-profesij-aki-zovsim-skoro-zaminit-stucnij-intelekt> (дата звернення: 09.05.2024). **5.** Monitoring AI-Modified Content at Scale: A Case Study on the Impact of ChatGPT on AI Conference Peer Reviews. URL: <https://arxiv.org/pdf/2403.07183> (дата звернення: 09.05.2024). **6.** Результати всеукраїнського дослідження про перспективи ШІ в загальній середній освіті. URL: <https://mon.gov.ua/news/rezultati-vseukrainskogo-doslidzhennya-pro-perspektivi-shi-v-zagalnyi-seredniy-osviti> (дата звернення: 09.05.2024).

Павелко О. В., д.е.н., професор (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ОПОДАТКУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ: РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ

Аграрний сектор є одним із базових рушіїв, на яких ґрунтується економіка усієї країни. Також він становить собою стратегічно важливий сегмент для забезпечення національної безпеки країни. В період дії воєнного стану діяльність його суб'єктів ведеться в умовах перманентних викликів. За оцінками Центру досліджень продовольства та землекористування KSE український аграрний сектор зазнав понад 80 млрд прямих збитків і втрат внаслідок повномасштабного вторгнення [1].

Для невинного розвитку аграрного сектору, зокрема в сучасних економічних реаліях, пріоритетною є державна підтримка, яка реалізовується, насамперед, через механізми податкової політики, що своєю чергою зазнає постійних змін. В умовах повномасштабного вторгнення підтримка бізнесу набула критичної ваги, з огляду на те, що саме податки, залежні від ділової активності, є основним джерелом фінансування оборонних видатків. Динаміку чистого прибутку, обсягу реалізованої продукції та кількості підприємств, які займаються веденням сільського господарства України, мисливства та надання пов'язаних з цим послуг за 2012–2022 рр., представлено на рис. 1.

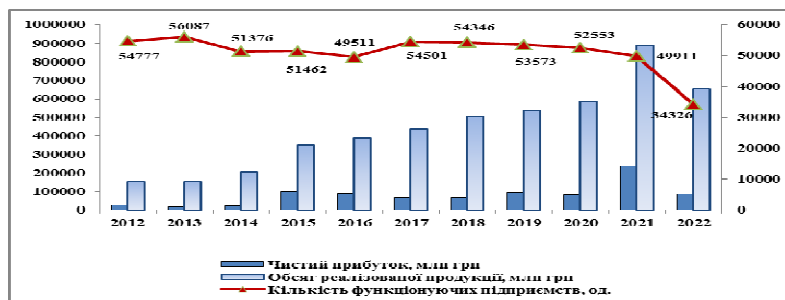


Рис. 1. Динаміка чистого прибутку, обсягу реалізованої продукції та кількості підприємств, які займаються веденням с/г за 2012–2022 рр.

Джерело: офіційний сайт Державної служби статистики України [2].

Таким чином, з 2015 по 2021 р. с/г підприємства нарощували обсяги реалізації. Проте, починаючи з лютого 2022 р., діяльність аграрного сектору зазнала суттєвих змін. Обсяги реалізованої с/г продукції зменшилися з 891089 млн грн до 651989 млн грн, а обсяг прибутку – з

237606 млн грн до 84822 млн грн. Водночас скоротилася кількість діючих аграрних підприємств (з 49911 од. до 34326 од.). Однак, означені суб'єкти все ще продовжують сплачувати значні обсяги податків до бюджету, що є дуже ціннісним. Динаміку обсягів сплачених податків найбільшими аграрними компаніями за 2022–2023 роки висвітлено на рис. 2.



Рис. 2. Динаміка сплачених податків найбільшими аграрними компаніями за 2022–2023 роки (млрд грн)

Джерело: [3].

Аграрні підприємства, як правило, перебувають на спрощеній системі оподаткування зі сплатою єдиного податку (ЄП) у 4 групі. Платниками ЄП в такому разі є «...сільськогосподарські товаровиробники – юридичні особи незалежно від організаційно-правової форми, у яких частка с/г товаровиробництва за попередній податковий (звітний) рік дорівнює або перевищує 75%, а також ФОП, які здійснюють свою діяльність виключно в межах фермерського господарства, за умови виконання сукупності вимог» [4]. Для с/г товаровиробників базою оподаткування є «...нормативна грошова оцінка 1 гектара сільськогосподарських угідь (ріллі, сіножатей, пасовищ і багаторічних насаджень) з урахуванням коефіцієнта індексації, визначеного станом на 1 січня базового податкового (звітного) року відповідно до порядку, встановленого ПКУ для справляння плати за землю» [4]. ЄП нараховується та сплачується у % від встановленої бази оподаткування. Така система оподаткування є найбільш розповсюдженою.

Водночас законодавчо не заборонено бути платником єдиного податку 3-ої групи. Юридичні особи – суб'єкти господарювання та ФОП, у яких протягом календарного року обсяг доходу не перевищує 1167 розмірів мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня податкового року (8 285 700 грн у 2024 р.). Платники ЄП 3 групи мають право обирати ставку ЄП та самостійно вирішувати, бути їм платниками ПДВ чи ні. Також передбачається звільнення від сплати земельного податку та ПДВ (у разі обрання ставки ЄП у розмірі 5%). Платникам ЄП 3 групи заборонено проводити бартерні операції, розрахунки за відвантажені товари (виконані роботи, надані послуги) здійснюються виключно в грошовій формі.

Об'єктом оподаткування є дохід, отриманий протягом звітного періоду, в грошовій формі (готівковій та/або безготівковій); матеріальній або нематеріальній формі. Ставки ЄП: 3% доходу за звітний період – якщо підприємство є платником ПДВ; 5% – якщо підприємство не є платником ПДВ. Податкова декларація подається щоквартально до органу ДПС за місцем податкової адреси упродовж 40 календарних днів, які настають за останнім календарним днем звітного (податкового) кварталу (півріччя) [4].

Платники ЄП 4 групи звільнені від обов'язку нарахування, сплати та подання звітності з податку на прибуток, податку на майно (у частині земельного податку) тощо, однак повинні сплачувати податок на земельні ділянки, що не використовуються для ведення с/г виробництва, рентної плати за спеціальне використання водних ресурсів. Сума ЄП не залежить від результатів діяльності аграрного підприємства. Тобто, якщо підприємство отримало збиток чи невеликий прибуток, воно все одно має сплатити ЄП, з огляду на площу землі, яка йому належить згідно з правом праві власності чи на умовах оренди

Що стосується загальної системи оподаткування, на якій також можуть перебувати аграрні підприємства, об'єктом оподаткування є прибуток, визначений за даними бухгалтерського обліку. Порівняно з ЄП податок на прибуток є більш об'єктивним, оскільки до уваги береться фінансовий результат діяльності. До прикладу, якщо рік видався неврожайним або собівартість с/г продукції перевищує ціну реалізації, то прибуток і податок на прибуток можуть бути незначними. Для платників податку на прибуток встановлено знижено ставку ПДФО при виплаті дивідендів засновникам (учасникам) – 5%.

Таким чином, кожна із досліджуваних систем оподаткування має свої переваги і недоліки, які слід врахувати при її обранні. Однак, найбільш поширеною серед вітчизняних суб'єктів аграрного сектору все ще лишається сплата ЄП у четвертій групі.

1. Нейтер Р., Зоря С., Муляр О. Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення: дані Центру досліджень продовольства та землекористування Київської школи економіки. 2024. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-ta-vtrati-agrarnogo-sektoru-ukrayini-skladayut-ponad-80-mlrd-kse-agrotsentr/> (дата звернення: 09.05.2024). 2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 09.05.2024). 3. Недашківська Ю. Рейтинг найбільших платників податків в АПК: Найбільша сума – у МХП, найбільше зростання – у Kernel. URL: <https://biz.censor.net/n3469950>. (дата звернення: 09.05.2024). 4. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. (дата звернення: 09.05.2024).

Павелко О. В., д.е.н., професор, **Миронець М. А.**, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ВДОСКОНАЛЕННЯ ДОСТУПНОСТІ ПУБЛІЧНИХ ДАНИХ УПРАВЛІННЯ ЛІСОВИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Відкритість даних традиційно вважається ключовим аспектом сучасного управління, відіграючи важливу роль у забезпеченні прозорості, підвищенні ефективності та сприянні громадській участі. Це особливо важливо в умовах суспільних та політичних змін, які потребують швидкої адаптації та відповідності зростаючим вимогам до відкритості урядування. Відкриті дані забезпечують можливість глибшого аналізу, розробки інноваційних рішень та підтримки суспільного діалогу. Доступ до інформації дозволяє громадськості перевіряти та контролювати діяльність уряду, зменшуючи корупційні ризики та підвищуючи відповідальність урядових інституцій. Відкриті дані є основою для розробки нових технологій, досліджень та аналітичних інструментів, які можуть вирішувати суспільні проблеми та покращувати якість життя. В умовах воєнного стану публічна інформація сприяє швидкій координації зусиль, мобілізації ресурсів та розробці стратегій реагування на виклики.

Таким чином, доступність відкритих даних є критично важливою для зміцнення демократії, підтримки інноваційного розвитку та забезпечення адекватного реагування на сучасні виклики. Вона відіграє ключову роль у формуванні стійкого та відкритого суспільства.

В Україні в лісовій галузі застосовуються декілька методів для прозорості публічних даних. Наприклад, впроваджуються електронні системи управління лісовими ресурсами, що включають бази даних про обсяги вирубки, наявність та стан лісових насаджень. Це дозволяє забезпечити доступність інформації для різних користувачів [1]. Застосування ГІС (геоінформаційних систем) для візуалізації та аналізу лісових ресурсів допомагає зробити інформацію доступнішою та зрозумілішою. Це включає картографування лісових масивів, моніторинг змін та визначення зон особливого природоохоронного значення [2]. ДП «Ліси України» регулярно публікують звіти про свою діяльність, включаючи інформацію про вирубки, лісовідновлення та виконання екологічних програм. Це сприяє підвищенню прозорості діяльності лісової галузі [1]. В Україні існують платформи для громадського контролю та залучення до обговорення питань управління лісовими ресурсами. Громадськість має можливість вносити пропозиції та коментарі щодо планів управління лісами, а також брати участь у моніторингових заходах. Як приклад, громадська організація «Лісові ініціативи і суспільство» – це

спільнота науковців, експертів та активістів, які об'єднують свої зусилля навколо боротьби із незаконними вирубками лісу, у напрямку пом'якшення наслідків зміни клімату та задля покращення лісової галузі в Україні, донорами якої виступають міжнародні фонди [3]. Важливо продовжувати впровадження нових підходів та технологій для подальшого покращення цих процесів.

Для вдосконалення відкритості публічних даних лісової галузі, ґрунтуючись на міжнародному досвіді, можуть бути впроваджені уніфіковані формати та стандарти для збору та публікації даних, що є критичним аспектом для забезпечення консистентності, порівнянності та ефективності аналізу даних. Міжнародні стандарти, як-от XML або JSON для веб-даних, забезпечують інтероперабельність та сприяють інтеграції даних у різноманітні аналітичні системи. Забезпечення прозорості процесів управління лісовими ресурсами є фундаментальним для підвищення довіри громадськості. Це означає публікацію інформації про ухвалені рішення, методології управління, результати моніторингу та звітність, що відкриває механізми прийняття рішень для загального аналізу та оцінки. Розробка та впровадження електронних платформ і мобільних додатків для надання інформації про лісову галузь забезпечує широкий доступ до даних, покращує зручність їх використання та сприяє поширенню знань серед населення. Важливою є взаємодія з міжнародними організаціями та партнерами за кордоном, що дозволяє обмінюватися досвідом, технологіями та передовими практиками у сфері прозорості та відкритості даних. Це сприяє гармонізації підходів та покращенню якості управління на базі кращих світових практик. Необхідність забезпечення актуальності публічних даних через їх регулярне оновлення є важливим для відображення реального стану лісових ресурсів та забезпечення точності аналізу та висновків.

Застосування цих підходів дозволить підвищити рівень відкритості та прозорості в лісовій галузі, а також сприятиме формуванню довіри та залученості громадськості у процеси управління природними ресурсами.

1. ДП Ліси України : офіційний сайт. URL: <https://e-forest.gov.ua/> (дата звернення: 06.05.2024). **2.** Геопортал Ліси України. URL: <https://forestry.org.ua/> (дата звернення: 09.04.2024). **3.** Громадська організація «Лісові ініціативи і суспільство» : офіційний сайт. URL: <https://forestcom.org.ua/> (дата звернення: 09.05.2024).

Павелко О. В., д.е.н., професор, **Стецюк І. І.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ УКРАЇНИ

Загальновідомо, що банки є надавачами різноманітних послуг. Як правило, вони здійснюють господарювання у формі акціонерних товариств або кооперативних банків (на підставі ліцензій).

Державний банк – це банк, сто відсотків статутного капіталу якого належать державі. До прикладу, АТ «Приватбанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Сенс Банк», АТ «Укрексімбанк», АТ «Укргазбанк». Державний банк може існувати лише у формі акціонерного товариства. Єдиним акціонером державного банку є держава. Функції з управління корпоративними правами держави у державному банку здійснює Кабінет Міністрів України.

Структура банківської системи, економічні, організаційні і правові засади створення, реорганізації і ліквідації банків в Україні регулюються нормами Закону України «Про банки і банківську діяльність» від 7 грудня 2000 р. № 2121-III [1]. Банки складають звітність за МСФЗ. НБУ контролює їхню діяльність та має право відмовити у ній, якщо для цього є певні підстави. Управління банком неможливе без запровадження банківської системи. В Україні діє дворівнева банківська система. Комерційні банки підпорядковуються НБУ. Історія налічує кілька етапів формування даної системи. До 2000 р. відбулися наступні зміни: зміна законодавства, створення кооперативних банків, акціонування державних банків, скорочення розміру активів, банкрутство, започаткування валютних операцій. Власники створювали невеликі банки задля збагачення на інфляційних процесах.

Наступне десятиріччя було більш перспективним. Впроваджувалися довгострокові перспективи щодо залучення стандартів Європейського Союзу, відбувалося зміцнення банківської системи, створювалися банки з іноземним капіталом, зростали кошти на рахунках клієнтів (з 2010 рік по даний час). Фінансова криза та пандемія Covid-19 не сприяли розвитку банківської системи. Якщо в перші роки після прийняття незалежності діяло близько 200 банків, в період 2007–2013 рр. – в межах 180-ти, то впродовж 2014–2018 рр. більше половини банків було ліквідовано (табл. 1).

Таблиця 1

Кількість діючих банків впродовж 2014–2023 рр.

Показники	Роки				
	2014	2016	2018	2022	2023
Кількість діючих банків, од., в т.ч.	180	117	82	71	63
- з іноземним капіталом	49	41	38	33	28
- з 100% іноземного капіталу	19	17	18	23	20

Джерело: дані НБУ [3]

НБУ систематично проводив моніторинг, відкликав ліцензії, визнавав банки неплатоспроможними. Відбувалася навіть націоналізація.

Криза та пандемія Covid-19 змусили уряд внести зміни до окремих нормативних документів. Відповідно до ст. 31 Закону України «Про внесення змін до податкового кодексу України та інших законів України щодо додаткової підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19)» мінімальний розмір статутного капіталу на момент реєстрації не повинен бути нижче 200 млн грн. Раніше фігурував показник у 500 млн грн. Отже, спостерігаємо певне спрощення вимог до обсягу статутного капіталу банку.

Невизначеність у завтрашньому дні через воєнний стан і військові дії вплинула на долю банків. За 2022 р. доходи банківської системи зменшилися втричі, натомість кількість збиткових банків зростає з 5 до 21.

Дані з табл. 2 дають змогу зробити висновок, що державні банки є досить вразливими. Знизився обсяг їх чистого прибутку. Натомість доходи іноземних банків відносно зросли. АТ «Приватбанк» стабільно лідирує за розміром прибутку серед усіх українських банків: 37,76 млрд грн за 2023 р. (на 8% більше, ніж у 2021 р.). Водночас АТ «Ощадбанк» зміг збільшити свій прибуток у 4 рази та отримав 4,75 млрд грн чистого прибутку за результатами 2023 р. Також до державних банків додався АТ «Сенс банк», що націоналізований у 2023 р.

Що стосується банків з іноземним капіталом, то лідером за прибутком у 2023 р. став Райффайзен Банк: 4,78 млрд грн. Разом з Укрсиббанком, який майже утричі збільшив свій зарібок порівняно з 2021 р., вони отримали 40% прибутку усієї означеної групи.

Таблиця 2

Найприбутковіші банки за період 2021–2023 рр. (млрд грн)

№ з/п	Назва банку	Роки		
		2021	2022	2023
1.	ПриватБанк	35,05	30,3	37,76
2.	* Райффайзен Банк	4,9	1,5	4,78
3.	Ощадбанк	1,05	0,7	4,75
4.	* Укрсиббанк	1,48	3,5	4,34
5.	* Сітібанк	1,76	2,8	3,59
6.	* ОТП Банк	2,75	0,6	3,71
7.	Банк «Південний»	0,69	0,4	0,73
* – іноземні банки				

Джерело: дані НБУ [3]

Що стосується банків з приватним капіталом, то майже 2/3 від сукупного прибутку цієї групи припадає на 2 банки: ПУМБ, який є лідером групи – 3,95 млрд грн (на 5% менше, ніж у 2021 р.), та Універсал банк (Монобанк) – прибуток зменшився в 1,6 рази порівняно з 2021 р.

Отже, банки залежні від економічних реалій в країні, що підтверджують наведені дані. За 30 років незалежності України втричі зменшилася кількість банків загалом. НБУ намагається здійснювати регулювання валютної політики, проводить спостереження, за потреби відкликає ліцензію на провадження діяльності, тобто намагається усіляким чином сприяти розвитку банківської системи країни. Однак, не завжди це відбувається успішно, на що, зокрема, вказує зростання курсу долара навесні 2024 р.

1. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (дата звернення: 09.05.2024).
2. Про внесення змін до податкового кодексу України та інших законів України щодо додаткової підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19) : Закон України від 13.05.2020 р. № 591-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/591-20#Text> (дата звернення: 09.05.2024).
3. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 09.05.2024).

Павелко О. В., д.е.н., професор, **Стецюк І. І.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

КРЕДИТУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Діяльність суб'єктів господарювання обумовлюється зовнішніми та внутрішніми чинниками. До прикладу, в умовах воєнного стану, який нині спостерігається в Україні, умови господарювання значно ускладнилися. Частина підприємств ліквідована, інша – реорганізована чи релокована. Відтак, постає потреба в застосуванні кардинальних заходів, аби мати можливість продовжувати ведення господарської діяльності. Аграрний сектор не є винятком. Радше – навпаки, він, як ніхто інший, відчуває на собі нищівні і часто руйнівні наслідки ведення воєнних дій.

Можливість належним чином господарювати значною мірою обумовлюється наявністю коштів. В інтересах держави постає питання впровадження заходів, спрямованих на забезпечення ресурсами аграріїв для здійснення операційної діяльності. В даному аспекті важливо згадати про кредитування аграрних підприємств з боку банківського сектору та використання державних цільових програм, які розробляються з метою підтримки сільського господарства. Розвиток аграрної галузі повинен бути забезпечений ефективним механізмом кредитування. На це є вагомі причини. Серед них варто виокремити наступні. Населення має потребу в якісних споживчих продуктах. Можливість підвищення ефективності виробництва, впровадження нових технологій, безпека доставки товару для споживача – це критерії для задоволення потреб фермерів, які забезпечуються системою кредитування. Територіальні громади та міста отримують значну частину доходів від аграрної галузі. Кредитування сільськогосподарських товаровиробників – це підтримка подальшого розвитку, що уможливорює збільшення чисельності робочих місць, покращення якості життя. Програма забезпечує фінансову стійкість підприємств, сприяє зниженню виробничих витрат, зменшенню ризику неплатоспроможності. Рівність умов на ринку для аграріїв. Належна конкуренція обумовлює вектори майбутніх виробничих потужностей та збалансовує коло всіх учасників аграрного сектору у розвитку відповідних аспектів господарської діяльності.

Вищевказане свідчить про актуальність використання системи кредитування [1]. Метафора «долати труднощі попри все» – це не новизна, це базис сучасного життя українців. На рисунку представлено дані щодо сплати податків 5 найбільшими аграріями України за 2022–2023 рр., яким вдалося ефективно функціонувати попри економічну нестабільність та іноді навіть збільшити обсяги сплачених податків до бюджету.

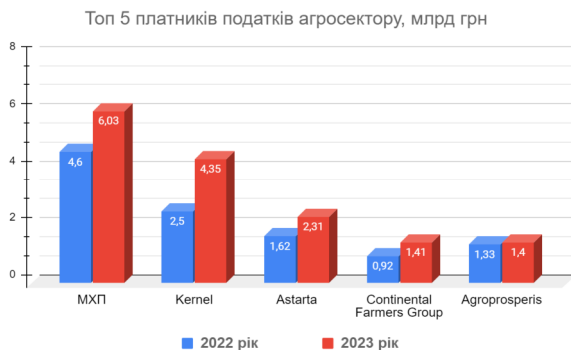


Рисунок. Динаміка сплати податку найбільшими аграрними компаніями за 2022–2023 рр., млрд грн

Джерело: розрахунки *Forbes BrandVoice* [2].

Дані рисунка свідчать про ефективну діяльність компаній, їх стійкість та платоспроможність. Також це слугує поштовхом до розроблення на рівні держави програм, спрямованих на підтримку – «великого клієнта доходів країни». Затверджена у січні 2020 р. програма «Доступні кредити 5-7-9» для підтримки розвитку бізнесу набула активного впровадження позичальниками у 2022 та 2023 рр. Держава компенсує різницю пільгових та ринкових ставок, а банки ухвалюють рішення про видачу кредиту. З початку 2023 р. за цією програмою профінансовано 9 тис. аграрних підприємств на суму 34,8 млрд грн. Окрім того, пакетом програми скористалися 11,6 тис. українських агропідприємств, які одержали 60,1 млрд грн банківських кредитів на власний розвиток [3]. Відповідно до вимог означеної програми особа, яка провадить господарську діяльність, може отримати позику на суму, яку визначає банк, на строк до 3 або до 5 років. Крім того, ставки 7% і 9% можна зменшити, створюючи нові робочі місця. Наприклад, за кожного найманого працівника бізнес отримує знижку 0,5% річних. Однак, ставка не може бути нижчою за 5% річних [4]. Примітно, що КМУ дозволив брати участь підприємцям з деокупованих територій та територій проведення можливих військових дій у даній програмі. У першій половині 2022 р. кредитна програма пропонувалася переважно банками з іноземним капіталом. В період кінець 2022-поч. 2023 рр. – спостерігалася конкуренція між державними та приватними банками. 2023 рік – абсолютним лідером є державні банки. Умови, які пропонують державні банки за програмою «Доступні кредити 5-7-9» показано в таблиці.

Таблиця

Умови програми «Доступні кредити 5-7-9», що пропонується
ПриватБанком, Укргазбанком та Ощадбанком для аграрних підприємств

Показники	ПриватБанк	Укргазбанк	Ощадбанк
Сума кредиту	Від 100 тис. до 50 млн грн	Від 50 тис. до 90 млн грн	До 150 млн грн
Термін кредитування	До березня 2025 р.	До 31.03.2024	До 31.03.2024
Комісія	0% за кредитами з твердою заставою для клієнтів із чистим доходом до 300 млн грн (акція діє до 31.05.2024 року); до 1,5% за кредитами без твердої застави	0,5% від суми кредиту (для кредитів під заставу майна); Щомісячна: 0,04% від суми кредиту щомісячно протягом першого року кредитування	Відсутня
Ставка	13% річних; 3% річних для суб'єктів підприємництва, які провадять господарську діяльність у зоні високого воєнного ризику	13% річних; 3% річних для суб'єктів підприємництва, які провадять господарську діяльність у зоні високого воєнного ризику	від 3% річних
Забезпечення	50% або 80% гарантіями; порука власника	Об'єкт кредитування; інше рухоме або нерухоме майно	до 80% державна гарантія

Джерело: складено за даними офіційних сайтів банків [3],[5],[6].

Таким чином, є певна відмінність між умовами, які пропонуються банками. Критерії багатогранні, вирішальний вибір – за клієнтом.

Відтак, держава намагається максимально підтримувати аграрний бізнес у воєнний час, адже він забезпечує населення продуктами харчування та сплачує великі обсяги податків до бюджету. Розроблені програми для підтримки аграрного сектору повинні бути максимально прийнятними та надавати можливість диверсифікації суб'єктам аграрного сектору.

1. Білоченко А. М. Кредитування аграрного сектору України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. С. 2–10. 2. Корнилюк А. В., Корнилюк Р. В. Державна програма підтримки бізнесу «Доступні кредити 5-7-9%»: у пошуках оптимального дизайну. *Укрінформ*. 2024. С. 1–5. 3. ПриватБанк. Головна сторінка. URL: <https://privatbank.ua/>. (дата звернення: 09.05.2024). 4. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо надання фінансової державної підтримки суб'єктам підприємництва : Постанова КМУ від 14.03.2023 р. № 229. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/229-2023-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 09.05.2024). 5. Ощадбанк. Головна сторінка. URL: <https://www.oschadbank.ua/>. (дата звернення: 09.05.2024). 6. Укргазбанк. Головна сторінка. URL: <https://www.ukrgasbank.com/>. (дата звернення: 09.05.2024).

Позняковська Н. М., к.е.н, доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

БЛАГОДІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ: РЕГУЛЮВАННЯ ТА ОПОДАТКУВАННЯ

Україна стала другою у 2023 році в рейтингу Світового індексу благодійності, піднявшись із 10-го місця, яке посідала у 2022 році. Світовий рейтинг формується за трьома критеріями: допомога у благодійні фонди, волонтерство, допомога незнайомим людям. Від початку повномасштабної війни в Україні зареєстровано майже 9 тис. благодійних фондів. Найбільші обсяги благодійної діяльності в Україні останні роки спрямовуються на допомогу ЗСУ, гуманітарну допомогу, допомогу дітям, людям поважного віку; допомогу тваринам та медичну допомогу.

Благодійною діяльністю в Україні визнається добровільна особиста та/або майнова допомога для досягнення цілей, визначених Законом України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» [1], і така, що не передбачає одержання благодійником прибутку, а також сплати будь-якої винагороди або компенсації благодійнику від імені або за дорученням набувача благодійної допомоги. Окремо у законі визначена меценатська діяльність. Це благодійна діяльність саме у сферах освіти, фізичної культури і спорту, культури та мистецтва, охорони культурної спадщини, науки і наукових досліджень [1]. Отже, благодійником може бути фізична особа, фізична особа, яка є підприємцем та юридична особа.

Фізична особа, яка здійснює пожертвування або благодійні внески неприбутковим організаціям, внесеним до Реєстру неприбуткових організацій і установ, за виконання певних умов може отримати податкову знижку у розмірі 16% загального оподаткованого доходу за рік (було 4% до воєнного стану). Фізична особа, яка займається підприємницькою діяльністю, при наданні благодійної допомоги, пільг при оподаткуванні, і за загальною системою, і за спрощеною, не має.

У разі здійснення благодійної діяльності юридичною особою, має значення декілька факторів: вид і розмір суб'єкта господарювання (велике, середнє, мале і мікро- підприємство), система оподаткування (загальна чи спрощена), вид діяльності, а також прийняте суб'єктом рішення щодо проведення (непроведення) коригування фінансового результату.

Юридична особа на загальній системі оподаткування, яка надає благодійну допомогу неприбутковим організаціям, внесеним до Реєстру неприбуткових установ та організацій, повинна при визначенні податку на прибуток відкоригувати фінансовий результат, якщо благодійна допомога перевищує 4 відсотки оподаткованого прибутку попереднього звітного року. Отже, важливою умовою пільгового режиму є надання допомоги благодійній організації, яка визнана законом неприбутковою.

Господарський кодекс України (ст. 131 п. 5) визначив право благодійної організації здійснювати неприбуткову господарську діяльність, спрямовану на виконання її цілей відповідно до установчих документів [2]. Метою благодійної організації має бути надання допомоги для сприяння законним інтересам бенефіціарів у різних сферах благодійної діяльності, а також розвиток і підтримка цих сфер у суспільних інтересах. Благодійна організація може бути створена як благодійне товариство, благодійна установа чи благодійний фонд. Різниця між цими організаційно-правовими формами полягає у формі установчого документа, яким засновується організація (статут, установчий акт), а також у способі формування активів організації, кількості засновників та рівня їх залученості в управління. Здійснення благодійної діяльності через юридичну особу зі статусом благодійної організації надає можливість благодійнику надавати благодійну допомогу іншим юридичним особам; виступати отримувачем гуманітарної допомоги; постійного фінансування через можливість використання ендавменту; реалізовувати довготривалі благодійні програми за співпраці з іншими організаціями, у тому числі міжнародними. Благодійна організація в Україні може мати статус неприбуткової організації з відповідності сукупності ознак, вказаних у пп. 133.4.1. Податкового кодексу України (ПКУ): (1) відповідність створення і реєстрації законодавчим нормам, (2) заборона розподілу отриманих доходів серед засновників, членів організації, працівників та (3) включення до Реєстру неприбуткових установ та організацій. Обов'язковою умовою для неприбуткових організацій є використання своїх доходів виключно для фінансування видатків на своє утримання, реалізації мети та напрямів діяльності, визначених установчими документами [3].

У разі надання допомоги юридичною особою на загальній системі оподаткування ЗСУ, НГУ, СБУ, тобто безпосередньо отримувачем, встановленим ПКУ (підрозділом XX, п. 69.6), у вигляді засобів індивідуального захисту, технічних засобів спостереження, лікарських засобів, медичних виробів та інших товарів тощо, суму такої благодійної допомоги платнику податку на прибуток потрібно відображати у витратах звітного періоду, що зменшить відповідно базу оподаткування. Проте даний режим оподаткування благодійників діє в Україні на період воєнного стану.

1. Про благодійну діяльність та благодійні організації : Закон України від 5.07.2012 року № 5073-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17#Text> (дата звернення: 10.05.2024). **2.** Господарський кодекс України : кодекс від 16.01.2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 10.05.2024). **3.** Податковий кодекс : кодекс від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://tax.gov.ua/nk/> (дата звернення: 10.05.2024).

Скаковська С. С., к.е.н. доцент, **Бартошик В. В.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ ТІНЬОВОГО СЕКТОРА В УКРАЇНІ

Проаналізуємо основні аспекти, які відображають сутність тіньової економіки. Перш за все це рівень тіньової економіки декількох економічних секторів України з 2010 по 2022 рік включно. Також важливим для нас є питання яке постає перед нами це подальша доля тінізації в Україні, яка спонукає суб'єктів господарювання займатися нелегальною діяльністю та які механізми варто запропонувати даним суб'єктам для ведення легального бізнесу у правовому полі.

Тіньова економіка, також відома як підпільна економіка або тіньовий сектор, описує сегмент економіки, що функціонує поза офіційною системою реєстрації та контролю уряду. Вона включає в себе будь-яку діяльність, яка не зареєстрована чи не декларується урядовими органами і не підлягає оподаткуванню. Тіньова економіка може включати такі види діяльності, як: -нелегальна робота: праця, яка не офіційно декларується і не оподатковується, наприклад, робота без договору або виконання роботи за готівку без відома податкових органів: 1) нелегальний бізнес: діяльність підприємств, яка не реєструється або не оголошується, та не сплачуються відповідні податки і збори; 2) контрабанда: незаконний ввіз або вивіз товарів через кордон країни з метою уникнення митних обов'язків або інших обмежень; 3) виробництво та торгівля незаконними товарами: включає в себе виробництво або торгівлю наркотиками, контрабандними товарами, зброєю тощо.

Оцінивши обсяги та масштаб тіньової економіки в Україні ми з'ясували що рівень тіньової економіки 2010 року становив 36% обсягу офіційного ВВП. У 2011 році він знизився до 30%, у 2012–2013 роках зберігався на рівні 30%. У 2014 році рівень тінізації економіки зріс до 36%, у 2015-му він становив 35%, у 2016-му – 33%, у 2017-му – 32%, у 2018-му – 29%, у 2019-му – 30%. У першому півріччі 2022 року рівень тіньової економіки становив 31%. У січні-червні 2021 року – також 31%. При цьому за електричним методом оцінювання тінізації економіки рівень зріс за рік з 26% до 28% ВВП, а за монетарним методом – з 31% до 33%. Найбільш суттєвим зменшення частки тіньового сектору було у сфері операції з нерухомістю – з 46% до 36% ВВП. У переробній промисловості рівень «тіні» знизився з 34% до 26%, у видобувній – з 43% до 34%. Рівень тіньової економіки також знизився у сфері транспорту та логістики – з 52% до 45%, оптової та роздрібною торгівлі – з 26% до 20%, сільського, лісового та рибного господарства – з 24% до 20%. У двох видах економічної діяльності

рівень «тіні» все ж таки виріс: фінанси та страхування – з 29% до 32%, будівництво – з 25% до 26%. Незважаючи на загальний позитивний тренд у зменшенні тіньових операцій у багатьох галузях, слід відзначити, що у сферах фінансів та страхування, а також у будівництві відбулося збільшення рівня «тіні». Нижчезазначені факти у контексті заяви Президента Володимира Зеленського наголошують на важливості припинення тіньових практик у всіх галузях економіки, особливо у період воєнних конфліктів та й після їх завершення.

21 червня 2022 року президент Володимир Зеленський заявив, що під час війни, та й після її закінчення, робота бізнесу в «тіні» неприпустима. «І це не питання тієї чи іншої економічної доктрини, не питання тієї чи іншої політичної позиції. Ми просто не можемо собі дозволити, щоб в країні залишалася тіньова частина економічного життя. Всі, хто працює в українській політиці, впливає на суспільну дискусію, повинні усвідомити, що тіньового в країні більше не буде», – заявив він.

Для того, щоб зменшити розвиток тіньової економіки в Україні, потрібно провести ряд заходів: зробити бізнес-клімат більш сприятливим, збільшити боротьбу з нелегальною діяльністю та корупцією, державний сектор економіки зробити більш ефективним. Подальша тінізація економічних відносин, їх вкоріненість у соціум та національну культуру зумовлює масове порушення принципу верховенства права, створює макроекономічні диспропорції та структурні деформації у суспільно-економічному розвитку, що призводить до виникнення загроз національним інтересам країни й національній безпеці в економічній сфері. Щодо детінізації національної економіки то тут варто зазначити, що вона полягає у виведенні економічної діяльності в легальну площину шляхом створення сприятливих умов для ведення законної діяльності. Додаткові заходи, щоб зменшити розвиток тіньової економіки в Україні, можуть включати в себе посилення контролю за фінансовими операціями, вдосконалення податкової системи для зменшення стимулів до ухилення від сплати податків, а також активізацію антикорупційних заходів на всіх рівнях влади.

Можна використовувати податкові амністії (низка заходів з надання платникам податків права сплатити суми податків, по яких попередньо встановлені податковим законодавством терміни платежів. Але, як правило, це спрацьовує на короткому проміжку часу. Звичайно, ведення тіньових операцій – це додаткові витрати, паралельне адміністрування та ризики. Тому найкращий спосіб стимулювати «вихід з тіні» – це показати, що робота «в білу» зручніша та вигідніша і надає переваги. Наприклад, людина, що хоче отримати візу для поїздки за кордон, зацікавлена надати підтвердження своїх офіційних доходів. Головне не створити таких умов щоб господарюючі суб'єкти уникали офіційного оприлюднення своїх доходів та їх оподаткування.

Якщо детінізація відбуватиметься силовими методами, результат може бути негативним – низка бізнесів вийде з України або буде знищена. Також варто пам'ятати, що бізнес завжди є мобільнішим, ніж державні інституції. В умовах швидкого розвитку цифрових технологій та фінансових інструментів бізнес відразу знаходить механізми для нових схем ухилення від оподаткування та регуляторних процедур. Поняття тіньової економіки описує сегмент економіки, який існує поза офіційною системою реєстрації та контролю уряду, включаючи нелегальну працю, нелегальний бізнес, контрабанду та торгівлю незаконними товарами. Для зменшення розвитку тіньової економіки в Україні, необхідно провести ряд заходів, таких як поліпшення бізнес-клімату, більш ефективна боротьба з корупцією та нелегальною діяльністю, і підвищення ефективності державного сектору економіки. Детінізація економіки, у свою чергу, передбачає виведення економічної діяльності в легальну площину через створення сприятливих умов для законної діяльності.

У сучасний період тіньова економіка становить важливий сектор будь-якої ринкової економіки. Вона помітно впливає на функціонування всієї національної економіки і займає помітне місце у виробництві ВВП. Тіньова економіка є чинником, що негативно впливає на рівень економічної безпеки держави, суспільства й особистості. В цілому в країнах з розвинутою економікою відмічається постійне зростання економічної тіні. Країною з найбільш високою часткою тіньового сектору є Греція (29% офіційного ВВП). До країн з великою тінню відносяться також Італія (27,8%), Іспанія (23,4%) і Бельгія (23,4%). Середнє положення займають Ірландія, Канада, Франція і Німеччина (14,9–16,3%). Найбільш низькі показники частки тіньового сектору мають Австрія (9,1%), США (8,9%) і Швейцарія (8%). Відмітимо, що навіть у відносно благополучних країнах абсолютний обсяг тіньової економіки складає немало: в США – 700 млрд дол.; в Італії – 310 млрд дол.; Великобританії – 190 млрд дол. Найбільших масштабів досяг тіньовий сектор економіки в країнах, що розвиваються станом на 2022 рік стали Нігерія – 76% від офіційного ВВП, Таїланд (71%), Єгипет (68%), Болівія (66%).

1. Як змінювався рівень тіньової економіки в Україні. Слово і діло. URL: Тіньова економіка в Україні – як змінювався рівень, інфографіка «Слово і Діло». URL: https://www.slovoidilo.ua/2021/12/07/infografika/ekonomika/yak-zminyuvavsya-riven-tinovoju-ekonomiku-ukrayini#google_vignette (дата звернення: 13.05.2024). **2.** Чи зростатиме ВВП у 2024 році, що буде з інфляцією та курсом валют? Прогноз від економіста Олексія Блінова. Forbes. Економіка України у 2024 році. Чого очікувати? URL: [Forbes.ua](https://forbes.ua) (дата звернення: 13.05.2024). **4.** Тіньова економіка та її вплив на економічну безпеку країни. Тіньова економіка та її вплив на економічну безпеку країни, Формальне і неформальне регулювання як критерій диференціації економічної практики – Економічна безпека – Підручники для студентів онлайн URL: stud.com.ua (дата звернення: 15.05.2024). **5.** Ближче до світла. Як вивести економіку України з тіні в умовах війни. РБК-Україна. Економіку України потрібно виводити з тіні – як це зробити і чи це можливо | РБК Україна. URL: rbc.ua (дата звернення: 15.05.2024).

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

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ: ОЦІНКА ТА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Актуальність дослідження фінансової стійкості страхових компаній України зумовлена тим, що страхування в сучасних умовах є одним з найважливіших елементів фінансової системи, який захищає майнові інтереси членів суспільства у разі настання різноманітних ризиків.

Страховий ринок акумулює значні фінансові ресурси, які не тільки захищають майнові інтереси економічних агентів, а й слугують важливим джерелом інвестиційного розвитку економіки. Розвиток українського страхового ринку характеризується повільними темпами зростання та недостатньою збалансованістю взаємодії між страхувальниками та регуляторами, що суттєво перешкоджає виконанню соціальних та економічних функцій страхування.

Крім того, на вітчизняному страховому ринку залишаються невирішеними такі проблеми, як недостатній рівень розвитку національної страхової культури, недовіра до страхових компаній та недостатня платоспроможність потенційних страхових компаній.

Питанням фінансової стійкості страхових компаній присвячені численні дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців.

Особливості фінансової стійкості вітчизняних страхових компаній досліджували багато українських вчених, серед яких можна виділити таких науковців: Бойко А.О., Добош Н.М., Журавка О.С., Темченко А.Р., Федорченко В.Г., Крупицький В.В., Кузьмінський В.В., Кузьмінський В.В., Крупка Я.Д., Олійник В.М., Базилевич В.Д., Приказюк Н.В., Шолойко А.С.

Незважаючи на різні наукові погляди на сутність поняття фінансової стійкості, теорію та практику управління нею, проблеми вдосконалення інституційно-правового забезпечення фінансової стійкості страхових компаній залишаються недостатньо розкритими.

У науковій літературі фінансова стійкість страхової компанії частіше за все розглядається як платоспроможність або здатність нести відповідальність за прийнятими страховими зобов'язаннями. Фінансова стійкість є складовою частиною загальної стійкості страховика, балансу грошових потоків, наявності ресурсів, що дають змогу страховій компанії вести свою діяльність протягом тривалого періоду, включаючи ефективний контроль власного капіталу та позикового капіталу й забезпечення виконання страхових зобов'язань.

Управління фінансовою стійкістю означає постійну підтримку стійкої позиції на основі вжиття заходів щодо запобігання ознакам кризи, втрати платоспроможності та кредитоспроможності. Забезпечення фінансової стійкості страхової компанії – це досить складний процес, пов'язаний із регулярним контролем усієї діяльності страховика й оперативною реакцією керівництва компанії на зовнішні та внутрішні зміни.

Фінансове забезпечення фінансової стійкості як перспективи платоспроможності страхових компаній здійснюється переважно за рахунок страхових резервів та власних коштів для виконання взятих на себе зобов'язань.

В Україні вимоги до платоспроможності страхових компаній регулюються статтею 3 Закону України «Про страхування», яка передбачає дотримання таких умов: – наявність сплаченого статутного капіталу для страхових компаній-резидентів, гарантійних фондів для філій страхових компаній-нерезидентів та наявність гарантійного фонду;

- наявність страхових резервів, достатніх для покриття майбутніх страхових сум та виплат страхових відшкодувань;

- перевищення фактичного запасу платоспроможності страхової компанії над розрахунковим нормативним запасом платоспроможності

Зміни, передбачені цим Законом, стосуються:

- ліцензування страхових компаній (від ліцензування окремих видів страхування до ліцензування всіх видів страхування, що здійснюються на території України);

- ліцензування страхових компаній (від ліцензування окремих видів страхування до ліцензування всіх видів страхування, що здійснюються на території України).

Крім того, якісна оцінка платоспроможності страховика вимагає належної оцінки вартості його активів та резервів. Активи, що використовуються для покриття резервів, повинні бути якісними та ліквідними, щоб страховики могли здійснювати повні та своєчасні виплати страхових відшкодувань. Подальше впровадження та аудит Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) забезпечить адекватне відображення справедливої вартості активів страховиків.

Тому важливим є оновлення стрес-тестів фінансової стійкості страховиків відповідно до МСФЗ. Потребує вдосконалення підхід страховиків до оцінки резервів, у тому числі обов'язкових резервів. Розрахунок технічних резервів має бути чітко визначений для кожного виду ризику і складатись із суми розрахунку резервів виплат і збитків плюс ризикова маржа. Крім того, має бути чітко визначена реакція страховика у разі порушення вимог до платоспроможності (зокрема, порядок розробки та реалізації плану відновлення платоспроможності).

Забезпечення стабільності вітчизняного страхового ринку підвищує важливість забезпечення високого рівня фінансової стійкості та

платоспроможності страхових компаній. На сучасному етапі розвитку вітчизняного страхового ринку забезпечення фінансової стійкості як перспективи платоспроможності страхових компаній є пріоритетним. Це пов'язано з тим, що успішне функціонування страхових компаній в умовах посилення глобалізаційних та євроінтеграційних процесів значною мірою залежить від їх фінансового стану, зокрема від фінансової стійкості. У цьому контексті Національний банк запровадив нову модель регулювання страхового ринку, яка враховує положення директив ЄС, зокрема Solvency II. Очікується, що вдосконалення інституційної та правової бази сприятиме підвищенню ефективності управління ризиками у страховій діяльності, а також фінансовій стійкості та платоспроможності страхових компаній.

Отже, враховуючи широкий спектр нормативно-правових актів, що регулюють фінансову стійкість страхових компаній, частина з яких все ще перебуває на стадії розробки, слід також звернути увагу на вдосконалення підзаконних актів, які визначають методи та умови проведення тестів раннього попередження. Попереджувальні та діагностичні інструменти регулювання мають показувати ефективні результати, тому варто розглянути підхід до стрес-тестування страховиків на основі міжнародних стандартів.

1. Бойко А. О. Перестраховування як механізм забезпечення фінансової стійкості страхової компанії : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / ДВНЗ «Укр. акад. банк. справи Нац. банку України». Суми, 2011. 278 с. 2. Добош Н. М. Державне регулювання фінансової стійкості страховиків в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. № 20.2. С. 160–164. 3. Журавка О. С., Темченко А. Р., Федорченко В. Г. Теоретичні підходи до визначення фінансової стійкості страхових компаній. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 22. Ч. 1. С. 117–122. 4. Крупка Я. Д. Нові аспекти контролю та регулювання діяльності страхових компаній. *Проблеми економіки*. 2019. № 3 (41). С. 240–245. 5. Олійник В. М. Методологічні засади забезпечення фінансової стійкості страхових компаній : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.08 / Українська академія банківської справи. Суми, 2016. 507 с. 6. Пікус Р. В., Балицька М. В. Фінансова стійкість страхової організації та джерела її забезпечення. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2016. № 3 (180). С. 6–10. 7. Ринок фінансових послуг: погляд у майбутнє : монографія / колектив авторів. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2019. 416 с.

Скаковська С. С., к.е.н. доцент, **Федчук А. М.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ВПЛИВ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ФІНАНСОВУ ГРАМОТНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ

Фінансова грамотність є ключовим аспектом економічного розвитку кожної країни, від якого залежить фінансова стабільність та благополуччя населення. В Україні, як і в багатьох інших країнах світу, питання фінансової грамотності має велике значення, особливо в умовах постійних змін у фінансовій сфері та швидкого розвитку технологій. Останні десятиліття принесли значні інновації в сфері фінансів, зокрема завдяки впровадженню фінансових технологій. Ці нововведення відкривають широкі можливості для поліпшення доступності фінансових послуг та зручності їх використання, проте вони також ставлять певні виклики перед фінансовою грамотністю населення.

У цьому контексті виникає потреба в дослідженні впливу фінансових технологій на рівень фінансової грамотності серед населення України [3]. Фінансова грамотність є ключовим поняттям в сучасному світі, особливо в контексті економічного розвитку та фінансової стабільності країни.

Фінансова грамотність – це набір підходів, правил і практик, дотримуючись яких ми можемо настільки ефективно управляти своїми фінансовими потоками, що це дозволить ставати багатшими, досягати поставленої мети і не знижувати звичний рівень життя навіть у зрілому віці. Це включає у себе знання про бюджетування, кредити, інвестування, страхування, пенсійні плани та інші фінансові аспекти [1; 4].

Україна, як і багато інших країн, стикається з викликами недостатньої фінансової грамотності серед свого населення. Брак знань у сфері фінансів може призвести до неправильних фінансових рішень, боргового навантаження, фінансового шахрайства та інших негативних наслідків для громадян та економіки країни. За даними досліджень НБУ, рівень фінансової грамотності серед населення України залишається низьким, звісно порівняно із 2018 роком він збільшився з 11,6 до 12,3 балів у 2021 році. Багато людей не мають достатніх знань про основні фінансові концепції та не володіють навичками ефективного управління своїми фінансами. Це ставить під загрозу фінансову стабільність і добробут громадян [2].

На сучасному етапі розвитку суспільства спостерігається стрімкий розвиток фінансових технологій, який впливає на різноманітні сфери економіки та фінансів. Основними напрямками цього розвитку є:

- Зростання популярності мобільних додатків для здійснення платежів, які забезпечують зручність та швидкість проведення фінансових операцій.

- Введення цифрових валют та децентралізованих платіжних систем, які надають нові можливості для здійснення трансакцій та зберігання активів.

- Використання штучного інтелекту, аналітики даних та автоматизованих процесів для оптимізації фінансових послуг та підвищення доступності до них.

- Хоча фінансові технології відкривають широкі можливості для розвитку фінансової сфери, в Україні існують як переваги, так і обмеження їх використання:

- Переваги: Підвищення доступності фінансових послуг для населення, зокрема в сільській місцевості та віддалених регіонах.

- Зручність та швидкість здійснення платежів та переказів.

- Зменшення витрат на обслуговування клієнтів для фінансових установ та підприємств.

- Обмеження: Низький рівень фінансової грамотності серед населення, що може призвести до недостатньої свідомості та недбалого ставлення до безпеки використання фінансових технологій.

- Розвиток фінансових технологій може вплинути на фінансову грамотність населення в Україні, підкреслюючи необхідність удосконалення регулювання та підвищення рівня освіти у цій сфері.

Фінансові технології відкривають доступ до різноманітних інструментів для управління фінансами, що сприяє підвищенню фінансової грамотності. Наприклад, мобільні додатки та онлайн-платформи забезпечують зручний доступ до інформації про бюджетування, інвестування та кредитні можливості. Крім того, вони надають можливість відслідковувати особисті фінанси в реальному часі, що допомагає користувачам усвідомлювати свої фінансові звички та приймати кращі рішення щодо управління грошима.

Однак, використання фінансових технологій може також призвести до небезпеки недостатньої фінансової грамотності. Наприклад, брак ретельного аналізу умов кредитування або інвестування може призвести до поспішних та необґрунтованих фінансових рішень. Крім того, надто легкий доступ до кредитів або онлайн-ігор може стимулювати людей до надмірних витрат і фінансово безвідповідальної поведінки.

З врахуванням цих ризиків, ключовим є розвиток ініціатив з підвищення фінансової грамотності через фінансові технології. Це може включати створення спеціалізованих освітніх ресурсів та додатків, які надають користувачам інформацію та навички з фінансової грамотності. Також важливою є роль регуляторів у встановленні стандартів та нормативів для фінансових технологій, щоб захистити користувачів від фінансових ризиків та зловживань.

Дослідження впливу фінансових технологій на фінансову грамотність населення України підтверджує важливість цієї теми в контексті

економічного розвитку та фінансової стабільності країни. З одного боку, фінансові технології відкривають широкі можливості для поліпшення доступності фінансових послуг та зручності їх використання, що може сприяти підвищенню рівня фінансової грамотності. З іншого боку, є ризики зниження фінансової грамотності через недбале ставлення до безпеки використання фінансових технологій та недостатнє розуміння їх потенційних наслідків.

На сучасному етапі розвитку суспільства спостерігається стрімкий розвиток фінансових технологій, який має як позитивний, так і негативний вплив на фінансову грамотність населення. Позитивний вплив полягає в збільшенні доступності фінансових послуг, покращенні швидкості та зручності їх використання, а також сприянні розвитку навичок управління фінансами через використання різноманітних інструментів та ресурсів. Однак негативні аспекти включають ризики фінансового шахрайства, перевитрат та невідповідального фінансового поведінки через занадто легкий доступ до кредитів та інших фінансових інструментів.

З метою максимізації позитивного впливу фінансових технологій на фінансову грамотність населення та мінімізації негативних наслідків, важливо розвивати ініціативи з підвищення фінансової грамотності, акцентуючи увагу на безпеці використання фінансових технологій, а також на розумінні їх потенційних ризиків та переваг. Належне регулювання та освіта у сфері фінансової грамотності є ключовими чинниками у забезпеченні сталого та відповідального використання фінансових технологій в Україні.

1. Фінансова грамотність та фінансово грамотна людина. *TAS life*. URL: <https://taslife.com.ua/blog/finansovo-gramotna-lyudyna-yaka-vona> (дата звернення: 13.05.2024).
2. Національний банк України. За останні три роки рівень фінансової грамотності українців поліпшився – результати дослідження. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/za-ostanni-tri-roki-riven-finansovoyi-gramotnist-ukrayintiv--polipshivsya--rezultati-doslidjennya> (дата звернення: 13.05.2024).
3. Юрій С. І., Кізіма Т. О. Фінансова грамотність населення в діалектиці сучасних освітніх тенденцій. *Фінанси України*. 2012. С. 16–25.
4. Войтицька Л., Ролік В. Н. Б. У. Опитування з фінансової грамотності серед підлітків 11–18 років в Україні. Травень 2023. 5 с.

Скрипчук П. М., д.е.н, професор, **Лавський А. Р.**, здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ: ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ НА ЕКОНОМІКУ ТА СУСПІЛЬСТВО. ДОСВІД УКРАЇНИ В ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ, ЕКОНОМІКИ, ОСВІТИ ТА ПРАЦІ

Цифрова трансформація змінила наше сучасне суспільство та економіку, надаючи нам нові можливості, але одночасно поставила перед нами нові виклики. Вплив цифрової революції на економіку та суспільство є предметом інтенсивного дослідження та обговорення в останні десятиліття. Ця трансформація стала каталізатором для змін у всіх аспектах нашого життя, від ринків праці до бізнес-моделей, від освіти до доступу до послуг.

Цифрова трансформація – процес впровадження в роботу компанії або підприємства сучасних інформаційних технологій [1].

За останні 10 років світ в сфері цифровізації пережив значні трансформації, що відобразилися у численних показниках та статистиці. Кількість людей, які мають доступ до Інтернету, значно зросла. За даними звіту «DIGITAL 2023: GLOBAL OVERVIEW REPORT», у 2023 році показник кількості користувачів мережі Інтернет у світі становив 64,4% [2]. Понад 68% загальної чисельності населення світу користується мобільними телефонами, соціальні мережі налічують 4,76 мільярда користувачів, а за останні 12 місяців інтернет-аудиторія зросла на 98 мільйонів користувачів. Цифрова економіка стає все більш важливою частиною глобальної економіки, приносячи з собою нові бізнес-моделі, можливості для стартапів та інноваційні продукти та послуги.

В Україні у 2020 році було запущено проєкт Дія, що став революційним рішенням багатьох проблем суспільного життя та деяких сфер економіки країни. За допомогою цього сервісу можна зберігати документи у смартфоні, передавати їхні копії, зареєструвати бізнес і відкрити ФОП, сплачувати податки і подавати декларації тощо.

Це одна з найбільших та найбільш амбітних ініціатив в Україні, спрямована на модернізацію державного управління та покращення доступу до державних послуг для громадян та бізнесу, зараз налічує понад 20 млн користувачів [3].

Проєкт спрямований на зменшення бюрократичних перешкод, покращення доступу до державних послуг та збільшення ефективності державного управління. Це значно спрощує взаємодію громадян та бізнесу з державними органами, зменшує час на отримання послуг та сприяє більш прозорому та ефективному управлінню країною. За рахунок цієї та інших

програм цифровізації України вдалось досягнути зростання показників індексу цифрової трансформації, дані станом на 2023 рік представлені на рисунку [4].

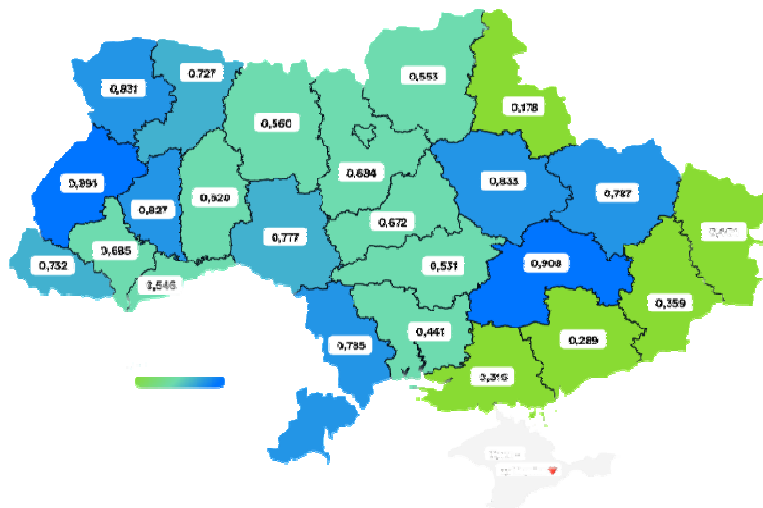


Рисунок. Показники індексу цифрової трансформації України станом на 2023 рік [4]

Трансформація, спричинена проектом «Дія» та подібними ініціативами, має значний вплив на бізнес-моделі в Україні: завдяки спрощенню процесів реєстрації бізнесу та отримання дозволів через «Дія», стартапи та малий бізнес мають більшу можливість розпочати свою діяльність. Багато підприємств також розвивають електронну комерцію та інші онлайн-сервіси, щоб забезпечити зручний доступ до своїх товарів та послуг для клієнтів.

Багато компаній переходять до цифрових технологій та автоматизації виробництва та обслуговування. Це дозволяє підвищити ефективність, зменшити витрати та прискорити процеси виробництва та обслуговування.

Розвиток проекту «Дія» також відобразився на ринках праці в Україні через ряд ключових змін. Наприклад, впровадження цифрових ініціатив вимагає спеціалістів з програмування, розробки веб-сайтів та інших суміжних галузей, а значить створює нові робочі місця та створює попит на спеціалістів цих галузей.

Цей проект має вплив і на економіку України. По-перше, швидкий та ефективний доступ до державних послуг через цифрові платформи дозволяє бізнесу зменшити витрати часу та ресурсів на взаємодію з державними органами. Це сприяє збільшенню конкурентоспроможності підприємств та залученню іноземних інвесторів. По-друге, впровадження

цифрових технологій у державному секторі сприяє оптимізації процесів та покращенню управлінської ефективності. Це допомагає знизити корупцію, підвищує прозорість та відкритість державних органів, що стимулює економічний розвиток, а також це співзвучно з Планом Дій EU eGovernment Action Plan 2016–2020 [5].

Також Проект «Дія» створює сприятливе середовище для розвитку та впровадження інноваційних цифрових технологій. Це сприяє зростанню інвестицій у цифрову економіку, розвитку стартапів та інноваційних підприємств, а також створює нові можливості для створення робочих місць. Цифрові платформи дозволяють громадянам та бізнесу отримувати швидкий та зручний доступ до різноманітних державних послуг. Це сприяє підвищенню задоволеності споживачів та покращенню якості обслуговування.

Отже, цифрова трансформація світової економіки відбувається дуже активно і впливає на багато сфер існування суспільства (ринки праці, бізнес-моделі тощо). Україна іде в ногу зі світом, а часом навіть випереджає інші країни за розвитком цифрових технологій в країні, як у кейсі з проектом «Дія», що став успішним початком великих цифрових змін України.

1. Що таке цифровізація і навіщо вона потрібна. URL: <https://www.xerox.com/uk-ua/services/insights/shcho-take-tsifrov-zats-ya-nav-shcho-vona-potr-bna> (дата звернення: 09.05.2024). 2. Digital 2023: Global Overview Report DataReportal. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report> (дата звернення: 09.05.2024). 3. URL: ukrinform.ua/rubric-economy/3818204-kilkist-koristuvaciv-dii-perevisila-20-miljoniv.html (дата звернення: 09.05.2024). 4. Індекс цифрової трансформації регіонів України. URL: <https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/community/reports/%D0%86%D0%B D%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81-%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97-%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97-%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D1%96%D0%B2-%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8-2023.pdf> (дата звернення: 09.05.2024). 5. COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS EU. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52016DC0179> (дата звернення: 09.05.2024).

Шило Ж. С., к.е.н., доцент, **Мошчич С. З.**, к.е.н., доцент (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ДЕПОЗИТНІ КОРПОРАЦІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

В умовах фінансово-економічного розвитку держави, однією з ключових сфер виступає банківська система, яка сприяє стабільності та зростанню національної економіки. Важливим її компонентом слід вважати депозитні корпорації. Ці фінансові установи відіграють важливу роль у збереженні та зростанні грошових коштів громадян та підприємств, а також сприяють розвитку кредитної сфери та інвестиційних проєктів, забезпечуючи можливість залучення та управління депозитними ресурсами.

Депозитні корпорації також відіграють ключову роль у фінансовому посередництві, імітуючи боргові зобов'язання через різноманітні кредитні послуги, такі як комерційні та іпотечні кредити. Основні функції включають посередництво в кредитуванні, накопичення вільних коштів і їхнє перетворення в капітал, посередництво в платіжних операціях та створення кредитних засобів обігу. Вивчення та аналіз діяльності депозитних корпорацій є актуальними завданнями, які дозволяють краще зрозуміти їх роль у фінансовій системі країни та визначити можливості і обмеження розвитку. На сьогоднішній день депозитні корпорації України стикаються з рядом викликів, включаючи зміни в економічному середовищі, коливання на фінансових ринках та зростаючу конкуренцію.

Наведемо ключові напрями та шляхи вдосконалення діяльності депозитних корпорацій у сучасному швидкому та технологічно розвиненому світі.

1. Необхідність інновацій та цифрова трансформація. Одним із головних напрямків удосконалення є впровадження цифрових технологій. Сучасні клієнти очікують зручності та швидкості в обслуговуванні, тому депозитні корпорації повинні активно впроваджувати цифрові технології та розробляти інноваційні продукти, розвивати мобільні застосунки та онлайн-платформи для забезпечення зручності відкриття рахунків, переказів та моніторингу стану рахунку.

2. Зміцнення кібербезпеки та захисту даних. З огляду на зростання кількості кібератак та шахрайств в інтернеті, депозитні корпорації повинні приділяти особливу увагу кібербезпеці. Інвестування в сучасні технології захисту даних, виявлення та запобігання загроз може допомогти забезпечити конфіденційність та надійність клієнтської інформації. Захист

особистих даних клієнтів є надзвичайно важливим, і депозитні корпорації повинні приділяти особливу увагу цьому аспекту.

3. Розвиток фінансових продуктів. Депозитні корпорації можуть розширювати свою продуктову лінійку, пропонуючи клієнтам інноваційні фінансові продукти, такі як інвестиційні фонди, пенсійні схеми та страхування депозитів. Це сприятиме залученню нових клієнтів та збільшенню прибутковості.

4. Ефективне управління ризиками та реагування на кризи. Під час економічних криз та несприятливих умов, ефективне управління ризиками стає критично важливим та відіграє значну роль у стабільності депозитних корпорацій. Вони повинні розвивати та впроваджувати стратегії для виявлення, оцінки та управління ризиками, пов'язаними з фінансовою нестабільністю, змінами в економіці та іншими факторами. Депозитні корпорації повинні бути готовими до негайного реагування на фінансові труднощі та вчасно приймати стратегічні рішення.

5. Співпраця та партнерство. В умовах зростаючої конкуренції важливо розвивати партнерські відносини з іншими банками, фінансовими установами та технологічними компаніями. Співпраця може призвести до спільних ініціатив, які сприяють розвитку нових продуктів та послуг. Депозитні корпорації можуть збільшити свою конкурентоспроможність через співпрацю з іншими фінансовими установами та стартапами.

6. Роль держави та регулювання. Держава відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності фінансової системи через відповідне регулювання та нагляд. Ефективне співробітництво між державними органами та приватним сектором може створити сприятливе середовище для розвитку депозитних корпорацій.

Отже, загальною метою наведених заходів є покращення послуг, які надаються депозитними корпораціями та забезпечення стабільності фінансової системи. Розвиток та успіх діяльності депозитних корпорацій вимагає постійної адаптації до нових технологій та ринкових умов. Шляхи цього удосконалення включають в себе цифрову трансформацію, зміцнення кібербезпеки, розвиток фінансових продуктів, ефективне управління ризиками, співпрацю та відкритість. За допомогою цих стратегій депозитні корпорації можуть забезпечити стабільність, надійність та задоволення потреб клієнтів у сучасному фінансовому світі.

1. Офіційний сайт Міжнародної фінансової корпорації. URL: www.ifc.org. (дата звернення: 09.05.2024). 2. Б. Данилишин. Тенденції в секторі депозитних корпорацій. URL:

https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/501662_tendentsii_sektori_depozitnih.html (дата звернення: 09.05.2024). 3. Ross S. A., Westerfield R. W., Jordan B. D., & Roberts G. S. Corporate Finance. McGraw-Hill Education. 2020. 4. Pratt S. P., Reilly R. F., & Cotter J. F. Valuing a Business: The Analysis and Appraisal of Closely Held Companies. McGraw-Hill Education. 2019.

Шило Ж. С., к.е.н., доцент, **Добридень А. М.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК

Інновації – це кінцевий результат інноваційної діяльності, у вигляді нового чи удосконаленого продукту або технологічного процесу, який наділено якісними перевагами при використанні та проектуванні, виробництві, збуті, використовується у практичній діяльності та має суспільну перевагу. Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. № 40-IV під інноваціями слід розуміти новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.

Інноваціями вважаються вкладення інвестиційного капіталу в нововведення, які призводять до кількісних або якісних змін у підприємницькій (виробничій) діяльності. Як правило, інноваціям передують науково-технічна діяльність, пов'язана з появою нововведення. Ідея нововведення може виникнути у вигляді інвенції, ініціації або дифузії інновації. Головна мета інноваційного типу розвитку полягає в отриманні максимального економічного ефекту від кожної одиниці впровадженого і перетвореного на товар винаходу та ідеї. Можна стверджувати, що в даний час в Україні державної інноваційної політики не існує. Разом з тим інтелект і знання є одним з головних резервів країни, причому єдиним відновлюваним ресурсом. Для його застосування у країні є головне – це освічені кадри та наука, але, на жаль, вони практично не використовуються, тому що немає внутрішнього попиту на інтелект і нове знання, немає інфраструктури, яка цей попит забезпечить. Основою сучасних технологій є фундаментальна наука, яка створює інтелектуальні ресурси суспільства, основу сучасної технології. Впровадження моделі інноваційного розвитку національної економіки (які функціонують в економічно розвинутих країнах) України суттєво ускладнює існуюча структура ВВП, бо головним джерелом валютних надходжень до державного бюджету залишаються гірничо-металургійний комп-лекс (32%), частково харчова та переробна галузі (25%), мінеральні продукти (10%), хімічна промисловість (8%). А власники цих виробництв до останнього часу фактично не здійснювали технологічну модернізацію промислових підприємств, оскільки й без цього мали певні конкурентні переваги на світових ринках за рахунок відносно дешевої робочої сили, сировини та енергоносіїв. У посткризовій економічній ситуації стан

зовнішньоторговельного балансу української економіки лише погіршується, що підкреслює стратегічну безперспективність теперішнього місця України. Основна стратегія тих, хто контролюють ключові сектори української економіки, – збільшити свої прибутки, ігноруючи загальну деградацію національного господарського комплексу, зростаюче технологічне відставання, кризові процеси у науці та освіті [1]. У розвинутих країнах світу показник приросту ВВП за рахунок впровадження нових технологій становить 60–90%, тоді як в Україні він складає менше одного відсотка. Хоча Україна за кількістю науковців входить до першої десятки країн світу [2].

Таким чином, швидкість виходу України на сучасну траєкторію інноваційного розвитку залежить, насамперед, від збереження потенціалу галузевих науково-дослідних, проектно-конструкторських установ, оскільки вони відіграють головну роль в процесі матеріалізації інновацій. З Державного бюджету України фінансується ряд науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, пов'язаних з національною обороною та безпекою, за космічною та Чорнобильською програмами, окремими завданнями та програмами агропромислового комплексу та промисловості. Проте витрати за цима напрямками за останні роки були значно менші, ніж за розділом «Фундаментальні дослідження та сприяння науково-технічному прогресу», що суперечить потребам матеріалізації інновацій. Наслідком цього стало зменшення масштабів інноваційної діяльності за останні 13 років. Хоча з 2009 року спостерігається незначне підвищення інноваційної активності вітчизняних підприємств.

Вплив інновацій на економічний зріст може бути значним і має кілька ключових аспектів: підвищення продуктивності: інновації дозволяють вдосконалювати технології та виробничі процеси, що призводить до підвищення ефективності та продуктивності праці. Це дозволяє досягати більшого виробництва за менший проміжок часу та з меншими витратами ресурсів; створення нових ринків та підприємств: Інновації можуть відкривати нові ринки та створювати нові галузі економіки. Вони стимулюють попит на нові товари та послуги, а також сприяють виникненню нових підприємств та ринків праці; зростання конкурентоспроможності: Підприємства, які активно впроваджують інновації, зазвичай мають перевагу над своїми конкурентами. Вони можуть швидше реагувати на зміни на ринку, адаптуватися до нових технологій та вимог споживачів, що забезпечує їм більшу конкурентоспроможність, розвиток людського капіталу: Інновації часто потребують високо кваліфікованого персоналу, що сприяє розвитку людського капіталу та підвищенню рівня освіти й кваліфікації працівників.

В цілому, інновації є ключовим драйвером економічного зростання, сприяючи підвищенню продуктивності, конкурентоспроможності та створенню нових можливостей для розвитку. Інноваційний розвиток може

зіткнутися з низкою викликів та перешкод, серед яких: фінансові обмеження – недостатність фінансування може бути серйозною перешкодою для впровадження інноваційних проєктів, особливо для малих та середніх підприємств; недостатня інфраструктура – недостатня розвиненість науково-дослідних установ, інкубаторів та інноваційних центрів може гальмувати розвиток інноваційного середовища; інтелектуальна власність – непрозоре або неефективне законодавство щодо інтелектуальної власності може ускладнити комерціалізацію інноваційних продуктів та послуг; культурні чинники – культурні та організаційні бар'єри, такі як страх перед ризиком, стереотипи та консервативність, можуть гальмувати інноваційний розвиток у певних галузях та країнах; регуляторні обмеження – нестабільна або неясна законодавча база може ускладнити процес реалізації інноваційних проєктів та впровадження нових технологій; нехтування освітою та навчанням – недостатня увага до освіти та навчання в галузі інновацій може призвести до нестачі кваліфікованого персоналу, необхідного для реалізації інноваційних проєктів.

Перехід до дієвої державної політики інноваційного розвитку України є одним із першочергових завдань державного управління. Стратегія втілення цієї політики має здійснюватися на системній і послідовній основі. Всі учасники інноваційного процесу мають бути зацікавлені в поєднанні їх інтересів і зусиль у створенні та застосуванні нових знань та технологій з метою виходу на внутрішній і зовнішні ринки з високотехнологічною продукцією. У реалізації цієї взаємодії і створенні таким чином економіки, заснованої на знаннях, роль державної влади є стрижневою. Тому для забезпечення ефективного інноваційного розвитку економіки доцільно створити фонд сприяння формуванню малих підприємств у науково-інноваційній сфері; запровадити мінімальні орендні ставки для малих інноваційних фірм; встановити квоти для малих інноваційних підприємств при формуванні держзамовлень на інноваційну продукцію; створити керовану інноваційну модель розвитку країни шляхом затвердження національних пріоритетів, на основі яких необхідно започаткувати стратегічні програми розвитку, які об'єднують власні наукові розробки, власний кадровий супровід, вітчизняний виробничий сектор і бізнес. Ці програми мають ґрунтуватися на ресурсному і трудовому потенціалах України та забезпечити сталий, високотехнологічний розвиток економіки країни.

1. Поняття та види інновацій. Поняття інноваційної діяльності та її предмет – Бібліотека BukLib.net URL: <https://buklib.net/books/37223/> (дата звернення: 09.05.2024). **2.** Данік Н.В. Інноваційний розвиток економіки України. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал Інноваційна економіка*. 2012. № 2 (28). С. 36–39.

Шило Ж. С., к.е.н., доцент, **Ковалець К. К.**, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна)

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗМІН В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ

24 лютого 2022 року росія почала повномасштабне вторгнення в Україну. Наступ завдав нищівного удару по нашій економіці, яка, попри випробування, змогла таки вистояти.

Зміни в економіці. Перший рік повномасштабної війни призвів до стрімкого падіння економіки: за рік національний продукт скоротився майже на третину. Найбільше падіння відбулося у другому кварталі 2022 року, коли у тимчасовій окупації опинилася частина Київської області та півночі України. Тоді ВВП скоротився на 36,9%. За підсумками ж року, Світовий банк пророкував скорочення економіки до 45%. З подібними розрахунками виступали й низка українських експертів, припускаючи падіння до 50%. Тоді найпесимістичніші прогнози не підтвердилися. Вже з третього кварталу економіка почала демонструвати ознаки відновлення. Насамперед, завдяки пристосуванню до змін та відновленню споживання. Як наслідок, за підсумками року, ВВП скоротилось на 29%.

Вже за підсумками минулого року, економіка України почала відновлюватися та зросла на 5%. Попри те, що ВВП країни демонструє поступове відновлення, існує проблема, про яку говорять небагато, – зміна структури економіки. Все більший обсяг займають державні витрати.

Якщо у 2021 році частка державного управління в економіці нашої держави займала лише 7%, то минулого року досягла орієнтовно 26%. Натомість, приблизно вдвічі знизилася частка добувної промисловості – з 8% до 4%, сільського господарства – впала з 12% до 8%, навіть ІТ та телеком скоротилися з 5% до 3%.

Зміни державного боргу. Дефіцит державного бюджету на поточний рік досягає 1,5 трлн грн. За нинішнім офіційним курсом, це близько \$39 млрд. Державний борг вже становить 85% ВВП, хоча, за підсумками 2021 року, був досить скромним – менше 49%. До такої стрімкої зміни призвело одночасне падіння економіки та зростання запозичень. Загальна сума держборгу на початок цього року сягнула \$145,3 млрд, а це близько 5,6 трлн грн. За прогнозами ж МВФ, держборг України продовжить зростати, і у 2025 році сягне 100% ВВП.

Також нинішній держборг України не виглядає надзвичайним, порівнюючи з низкою розвинених країн. Зокрема, у Франції він досягає 110% ВВП, США – 124%, Італії – 144%, а Японії – надзвичайні 255%. Звісно, цим країнам простіше перекредитуватися на довгий термін і під

низькі ставки, але їхній досвід говорить про те, що саме по собі нарощення зобов'язань – далеко не вирок.

Доходи бюджету. Ухвалений до повномасштабного вторгнення бюджет на 2022 рік передбачав дохід в 1,32 трлн грн, то у 2023 році цей показник зріс вже до 1,42 трлн грн. В цьогорічному ж кошторисі очікується дохід майже 1,77 трлн грн, тобто приблизно на 450 млрд, або на 34% більше, ніж до повномасштабного вторгнення. Оптимістичні прогнози ґрунтуються на суттєвому зростанні доходів від податку на доходи фізичних осіб, що відбудеться завдяки підвищенню мінімальної та середньої зарплат. Також передбачається, що зростуть надходження від податку на прибуток підприємств та акцизів.

Окремо варто відзначити законодавчі зміни, якими доходи від ПДФО військовослужбовців переводяться із місцевих бюджетів до державного, – завдяки цьому планується залучити майже 94 млрд грн.

Величезний бюджетний дефіцит та потреба в допомозі союзників обґрунтовуються військовими витратами. Дохідна частина бюджету становить приблизно стільки ж, скільки доводиться витратити на армію.

Іноземна фінансова допомога. Після рекордно великих надходжень іноземної допомоги у березні (майже \$9 млрд), у квітні вони очікувано скоротилися до всього \$1,7 млрд. Україна отримала \$1,6 млрд кредиту від ЄС та \$118 млн гранту від Японії. Конгрес США ухвалив великий пакет допомоги Україні, який в тому числі передбачає виділення нам \$8 млрд бюджетної підтримки – тепер у формі кредиту, а не гранту, як це було раніше. Ці кошти надходять у 2024 році та помітно допоможуть перекрити бюджетну діру.

Ринок праці. Кількість нових вакансій на ринку трохи зростала впродовж квітня, в окремі тижні перевищивши показник у 90% від середнього рівня за 2021 рік. Активність же шукачів роботи залишається на стабільно низькому рівні, що є меншим за відповідні показники 2023 та 2022 років.

Фіскальна політика. Податкові надходження до державного бюджету в березні сягнули 130,4 млрд грн; ці рекордно високі надходження зумовлені високими надходженнями від податку на прибуток підприємств другий місяць поспіль (34,7 млрд грн, з яких 23,5 млрд грн – від прибутку банків) та ПДВ (58,7 млрд грн, що вище середньомісячного показника 4-го кварталу та на +49% p/p). Акцизні надходження досягли рекордно високих 14,5 млрд грн.

1. URL: <https://minfin.com.ua/ua/currency/articles/dva-roki-velikoyi-viyni-yak-zminilas-ekonomika-dohodi-ukrayinciv-ta-derzhavniy-borg/>. (дата звернення: 09.05.2024).

2. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/virvatis-z-moroku-yak-vizhivala-ta-zminyuvalas-ekonomika-ukrajini-za-rik-viyni-12157020.html> (дата звернення: 09.05.2024).

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

ЕКОНОМІЧНІ КРИЗИ: ФАКТОРИ ВИНИКНЕННЯ ТА МЕТОДИ ПОДОЛАННЯ

В сучасному світі постійно виникають різні види криз: політичні, економічні, фінансові тощо. Найбільший вплив на розвиток суспільства мають економічні та фінансові кризові явища. Економічна криза – порушення рівноваги між попитом і пропозицією на товари та послуги, що спричинює депресивний процес в економічній кон'юктурі. Цей термін також використовують на позначення однієї з фаз відтворювального циклу, який послідовно включає економічну кризу, депресію, поживлення та підйом; загальні або притаманні окремій галузі чи регіону стану пригніченої кон'юктури.

В історії людства економічні кризи первісно відбувались у формі кризи недовиробництва аграрної продукції, від середини 19 ст. – недоспоживання, пов'язаного із порушенням рівноваги між промисловим виробництвом і платоспроможним попитом. Економічна криза проявляється у перевиробництві товарів (зростанні нереалізованої продукції), перенагромадженні виробництва (недовантаженні виробничих потужностей) та грошей (збільшенні кількості не вкладених у виробництво грошей) капіталів, рості кількості банкрутств, безробіття. Підсумковим результатом є зростання виробничих витрат, падіння цін, прибутку, зниження заробітної плати та життєвого рівня населення. В останні десятиліття світове співтовариство розробило певні механізми запобігання економічним кризам (зміцнення державного регулювання господарських процесів, створення міжнародних фінансових організацій, проведення моніторингу тощо), однак їх ефективність поставила під сумнів фінансова (особливо іпотечна) криза, що розпочалася у 2008 році [1].

Економічні кризи мають серйозний вплив на життя суспільства, здатні збити злітну траєкторію економіки та спричинити значні економічні та соціальні виклики. Подібні дослідження мають на меті ідентифікувати ключові фактори, які лежать в основі економічних криз, розглянути їх взаємозв'язки та реакції, а також визначити ефективні моделі або стратегії для подолання цих криз та запобігання їх наступному повторенню. Дослідження факторів, що призводять до економічних криз, може охоплювати широкий спектр факторів, таких як фінансові не рівноваги, макроекономічні дисбаланси, втрати довіри на ринках, технологічні зміни, геополітичні конфлікти та інші глобальні та внутрішні чинники.

Визначимо основні фактори які призводять до економічних криз:

- фінансові дисбаланси – надмірне кредитування, спекулятивні фінансові операції та недооцінка ризиків можуть призвести до створення фінансових бульбашок, які, коли вони лопнуть, можуть спричинити кризу;

- макроекономічні дисбаланси – наприклад, надмірне зростання боргів, дефіцити бюджету, не рівноваги в зовнішньоекономічній сфері або надмірне збільшення грошової маси можуть створити дисбаланси, які впливають на економічну стабільність;

- спад споживчого попиту – зниження доходів споживачів, збільшення безробіття або падіння довіри можуть призвести до зниження споживчого попиту, що може негативно вплинути на виробництво та економічне зростання;

- глобальні фактори – кризи на світових фінансових ринках, геополітичні конфлікти, природні катастрофи та інші глобальні події можуть мати великий вплив на економіку країни та світову економіку в цілому;

- диспропорції в банківській системі – банківські кризи, які виникають через недостатню капіталізацію банків або паніку серед вкладників, можуть створити серйозні проблеми для фінансової системи.

Сучасна світова фінансова криза стала викликом для багатьох країн світу в тому числі і для України. Хоча вона розгорталася доволі повільно, послідовно охоплюючи різні країни та ринки, в Україні її настання виявилось несподіваним, отже, господарюючі суб'єкти опинилися в непередбаченій ситуації. Передусім це було пов'язане ці специфічним характером розвитку самої кризи, яка у нас розпочалася як криза ліквідності, потім переросла у валютну, пізніше, через падіння обсягів виробництва і зростання заборгованості за кредитами, практично перетворилась на економічну.

На сьогодні, незважаючи на значні зусилля провідних держав світу та міжнародних фінансових організацій, світова фінансова криза триває. У США та країнах ЄС спостерігається спад виробництва і найвищі за останніх 20 років темпи зниження зайнятості населення. МВФ визнав, що його прогноз розвитку світової економіки на 2025 рік є занадто оптимістичним і найімовірніше буде переглянутий у бік зниження. Серед європейських країн криза найсильніше вразила Великобританію, Іспанію, Італію, Угорщину, Україну та Францію. Продовжується девальвація національних валют, особливо в таких країнах, як Бразилія, Данія, Південна Корея, Польща, Росія, Румунія, Швеція і навіть Великобританія. У переважній більшості країн, які постраждали від кризи, не відбувається очікуваного відновлення кредитування, вкрай необхідного для підтримки внутрішнього попиту і стимулювання грошового ринку. Обсяги міжнародних кредитів також продовжують скорочуватись, однак кредити від материнських фінансових установ своїм дочірнім структурам та філіям поки що залишаються стабільними [2].

Подолання економічної кризи – це складний процес, який вимагає комплексного підходу та вжиття різноманітних заходів.

Розглянемо ключові методи подолання економічних криз:

- зниження процентних ставок – низькі ставки спонукають до витрат та інвестицій, що може стимулювати економіку;

- запровадження політики послаблення – це означає введення грошей в економіку через покупку державних облігацій або інших фінансових активів;

- збільшення громадських витрат – може включати інвестиції в інфраструктуру, освіту, охорону здоров'я та інші сфери;

- податкові знижки або відстрочка сплати податків – може стимулювати споживання та інвестиції;

- лібералізація ринків – зняття обмежень на бізнес та торгівлю може стимулювати економіку;

- підтримка безробітних та вразливих груп населення – це може включати надання допомоги по безробіттю, соціальних виплат та інші заходи;

- інвестиції в людський капітал – збільшення доступу до освіти та професійної підготовки може підвищити продуктивність праці.

Підсумовуючи, слід зазначити, що економічні кризи є складними явищами, спричиненими різноманітними факторами, які можуть включати фінансові перекоси, економічну нестабільність, політичні турбулентності, технологічні зрушення та зовнішні впливи. Серйозні кризи можуть мати глибокий вплив на життя громадян, бізнесу та економічну стабільність країни.

У подоланні економічних криз важливу роль відіграють правильно підібрані економічні важелі, такі як фіскальні стимули, монетарна політика, реформи управління та регулювання фінансових ринків. Додатково, важливо стимулювати інвестиції у розвиток ключових галузей економіки, сприяти інноваціям та підтримувати підприємництво. Також необхідною є міжнародна співпраця та координація дій для запобігання та подолання економічних криз, оскільки багато проблем мають глобальний характер і потребують спільних зусиль всіх країн. Подолання економічних криз потребує комплексного підходу та спільних зусиль з боку уряду, бізнесу та громадянського суспільства для забезпечення стійкої економічної зростання та розвитку держави.

1. Енциклопедія сучасної України. ENCYCLOPEDIA OF MODERN UKRAINE. URL: <https://esu.com.ua/article> (дата звернення: 10.05.2024). 2. Міщенко В. І., Лисенко Р. С. Взаємодія органів державного управління як фактор подолання фінансової кризи. *Фінанси України*. 2019. С. 12–16.

Шпортько О. В., к.т.н., доцент, викладач вищої категорії (ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука», Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій, м. Рівне, Україна); **Гурин М. С.**, студент (ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука», м. Рівне, Україна); **Жуковська А. О.**, студентка (Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій, м. Рівне, Україна)

ПРИСКОРЕННЯ ВИЗНАЧЕННЯ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ЗНАЧЕНЬ СУСІДНІХ ДИНАМІЧНИХ РЯДІВ ЗА ДОПОМОГОЮ БІНАРНОГО ПОШУКУ ЇХ РІВНІВ

На сьогодні одним з найефективніших засобів оцінки тенденцій та закономірностей розвитку явищ в економіці є динамічні ряди [1]. Як відомо, динамічний ряд – це послідовність чисел, які характеризують зміну того чи іншого соціально-економічного явища. Елементами динамічного ряду є перелік хронологічних дат (моментів) або інтервалів часу і конкретні значення відповідних статистичних показників, які називаються рівнями ряду [2]. Але для аналізу економічних даних основних показників рядів динаміки (абсолютного приросту, темпу зростання, темпу приросту, абсолютного значення процента приросту) буває недостатньо, тому все частіше в економіці використовуються екстремальні (максимальні чи мінімальні) значення сусідніх динамічних рядів. Наприклад, максимальні значення серед щомісячних прибутків підприємства протягом 6-ти місяців за останніх 3 роки. Або мінімальні обсяги видобутку газу за місяць на протязі року за останніх 5 років. Якщо значення всіх рівнів ряду зберегти в одновимірному масиві, то задача визначення екстремальних значень сусідніх динамічних рядів зводиться до пошуку максимальних чи мінімальних значень неперервних підмасивів з фіксованою довжиною, що починаються з сусідніх елементів. Звичайно, можна шукати такі екстремальні значення для кожного з сусідніх динамічних рядів (сусідніх підмасивів) методом повного перебору [3, с. 56], але тривалість цього процесу для великих обсягів даних тоді буде суттєвою. Ми ж опишемо алгоритм прискорення цього процесу за допомогою бінарного пошуку рівнів сусідніх динамічних рядів, якими вони відрізняються, для пошуку максимумів, маючи на увазі, що мінімуми знаходяться аналогічно.

Збережемо значення всіх рівнів ряду в загальному масиві $X = \langle x_0, x_1, \dots, x_{N-1} \rangle$, де N – кількість його елементів. Елементи ж сусідніх динамічних рядів розмістимо в підмасивах $S_i = \langle x_i, x_{i+1}, \dots, x_{i+subN-1} \rangle$,

$i = \overline{0, subX - 1}$, де $subN$ – фіксована довжина підмасивів, а $subX$ – їх кількість ($subN \leq N, subX = N - subN + 1$). Наприклад, для масиву $X = \langle 44, 55, 12, 42, 94, 18, 6, 67 \rangle$ сусідніми триелементними підмасивами будуть $S_0 = \langle 44, 55, 12 \rangle, S_1 = \langle 55, 12, 42 \rangle, S_2 = \langle 12, 42, 94 \rangle, \dots, S_5 = \langle 18, 6, 67 \rangle$. Бачимо, що наступний сусідній динамічний ряд (наступний підмасив) отримується з попереднього шляхом вилучення з нього першого елемента і доповнення наступним елементом. Наприклад, S_1 отримується з S_0 шляхом вилучення елемента x_0 та додавання елемента x_3 .

Для прискорення пошуку максимального значення кожного підмасиву S_i замість повного перебору їх елементів виведемо останні значення з відповідних їм відсортованих за зростанням підмасивів \tilde{S}_i . Причому \tilde{S}_i отримаємо з \tilde{S}_{i-1} шляхом вилучення елемента x_{i-1} та додавання елемента $x_{i+subN-1}$, не порушуючи принципу сортування за допомогою бінарного пошуку [3, с. 29–33] позицій входження цих елементів.

Звичайно, можна було б спочатку виконати бінарний пошук та вилучити x_{i-1} , а потім здійснити бінарне включення нового елемента $x_{i+subN-1}$, але тоді довелося б двічі переміщувати елементи до кінця відсортованого підмасиву. Тому ми для визначення максимальних значень сусідніх підмасивів S_i застосуємо такий алгоритм:

1. Відсортувати S_0 одним з відомих алгоритмів сортування та вивести максимальне значення отриманого підмасиву;
2. Для всіх наступних сусідніх підмасивів ($i = 1, subX - 1$) повторити кроки 3–6;
3. Віднайти у відсортованому підмасиві бінарним пошуком індекс елемента для вилучення x_{i-1} та записати його у змінну $indexDel$;
4. Віднайти у відсортованому підмасиві бінарним пошуком індекс вставки нового елемента $x_{i+subN-1}$ після небільших від нього елементів та записати його у змінну $indexInsert$;
5. Якщо $indexInsert > indexDel$, то перемістити елементи підмасиву з позиції $indexDel+1$ по позицію $indexInsert$ на один елемент вліво та вставити $x_{i+subN-1}$ у відсортований підмасив в позицію $indexInsert$;
6. Інакше перемістити елементи підмасиву з позиції $indexDel-1$ по позицію $indexInsert$ на один елемент вправо та вставити $x_{i+subN-1}$ у відсортований підмасив в позицію $indexInsert$.

Переміщення елементів відсортованого підмасиву лише з позиції видалення до позиції включення, а не двічі від кожної з цих позицій до кінця підмасиву, прискорює визначення максимального значення сусідніх підмасивів більш ніж у два рази. Ідея бінарного пошуку позицій елементів

для вилучення та вставки і переміщення значень відсортованого масиву між ними була використана нами ще в [4], але тут ми застосували її для пошуку екстремальних значень сусідніх підмасивів.

Обчислювальна складність таких визначень екстремальних значень по операціях порівняння становить $(subN + 2 \times (subX - 1)) \times \log subN$, що суттєво менше складності алгоритму повного перебору $subX \times sumN$. Слабким місцем цього алгоритму є необхідність переміщень для кожного підмасиву групи елементів від позиції видалення до позиції включення. Отже, для визначення екстремальних значень сусідніх підмасивів замість повного перебору доцільно відсортувати перший підмасив і послідовно виконувати у ньому два бінарні пошуки, переміщення елементів від позиції вилучення до позиції вставки та вставляти новий елемент.

Надалі ми плануємо використати бінарний пошук під час поєднання модифікованих DEFLATE-блоків [5; 6] в процесі компресії зображень без втрат [7–9].

1. Ряди динаміки. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Ряди_динаміки#Абсолютний_приріст (дата звертання: 11.05.2024). 2. Гончарук А. Г. Основи статистики: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 125 с. 3. Крєневич А. П. Алгоритми і структури даних: підручник. Київ: ВПЦ «Київський Університет», 2021. 200 с. 4. Shportko A., Shportko V. The Acceleration of the Determination of the Median of Nested Subarrays Using Two Binary Pyramids. *Proceedings of the 4th International Conference on Computational Linguistics and Intelligent Systems (COLINS 2020)*, April 23–24, 2020, Lviv, Ukraine. Vol. 2604. P. 1102–1116. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2604/paper72.pdf>. (дата звертання: 11.05.2024). 5. Deutsch P. DEFLATE Compressed Data Format Specification, version 1.3, RFC 1951. URL: <https://www.rfc-editor.org/rfc/rfc1951>. (дата звертання: 11.05.2024). 6. Deutsch P., Gailly J-L. ZLIB Compressed Data Format Specification, version 3.3, RFC 1950. URL: <http://www.ietf.org/rfc/rfc1950.txt>. (дата звертання: 11.05.2024). 7. Bomba A. Ya., Shportko A. V., Postolatii V. A. Redistribution of the Compressed Data Between Modified DEFLATE-Blocks in the Image Compression Process Without Lossless. *Computational Linguistics and Intelligent Systems (COLINS 2024)*: Proceedings of the 8th International Conference (Lviv, 12–13 Apr 2024). Vol. II: *Modeling, Optimization, and Controlling in Information and Technology Systems Workshop (MOCITSW)*. P. 145–156. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-3668/paper11.pdf>. (дата звертання: 11.05.2024). 8. Shportko A. V., Bomba A. Ya., Postolatii V. A. Programming the Formation of Difference Color Models for Lossless Image Compression. *Computational Linguistics and Intelligent Systems (COLINS 2023)*: Proceedings of the 7th International Conference. (Kharkiv, 20–21 Apr 2023). Vol. 3. P. 53–68. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-3403/paper5.pdf>. (дата звертання: 11.05.2024). 9. Шпортко О. В., Шпортко Л. В., Бомба А. Я. Формування розкладу модифікованого алгоритму LZ77 у форматі Deflate з орієнтацією довжин однакових послідовностей на цілі пікселі. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Сер. Технічні науки*. Рівне: НУВГП, 2022. Вип. 1 (97). С. 244–260. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/24833/>. (дата звертання: 11.05.2024).

Наукове видання

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Збірник матеріалів

XIII Міжнародної науково-практичної конференції

Розміщуються статті в авторській редакції

Технічний редактор

Галина Сімчук

*Видавець і виготовлювач
Національний університет
водного господарства та природокористування
вул. Соборна, 11, м. Рівне, 33028.*

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до
державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції РВ № 31 від 26.04.2005 р.*